مؤلف كتاب نيويورك تايمز الأكثر مبيعاً
٢١ قانوناً لا يقبل الجدل فى القيادة

جون سى.
ماكسويل

# أساسيات التوجه الذهنى

## ما يحتاج كل قائد إلى معرفته

مكتبة
مؤمن قريش
mominquraish.blogspot.com

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
...not just a Bookstore

# أساسيات

# التوجه الذهنى

بسم الله الرحمن الرحيم

# أساسيات

# التوجه الذهنى

## ما يحتاج كل قائد إلى معرفته

جون سى. ماكسويل

مكتبة
مؤمن قريش
لو وضع إيمان أبي طالب في كفة ميزان وإيمان هذا الخلق في الكفة الأخرى لرجح إيمانه
الإمام الصادق (ع)
mooamenquraish.blogspot.com

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore
... أكثر من مكتبة

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
...not just a Bookstore ...ليست مجرد مكتبة

للتعرف على فروعنا في

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت **www.jarirbookstore.com**

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublications@jarirbookstore.com**

**الطبعة الأولى ٢٠٠٩**

**حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير**

**ATTITUDE 101, WHAT EVERY LEADER NEEDS TO KNOW**
**Copyright © 2003 by Maxwell Motivation, Inc., a Georgia Corporation.**
**All rights reserved.**

**This Licensed work published under license.**

ARABIC language edition published by JARIR BOOKSTORE. Copyright © 2009. All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system.

**المملكة العربية السعودية** ص.ب.٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون ٩٦٦١٤٦٢٦٠٠٠+ - فاكس ٩٦٦١٤٦٥٦٣٦٣+

# ATTITUDE

# 101

## What Every Leader Needs to Know

John C. Maxwell

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore ...ليست مجرد مكتبة

Thomas Nelson
Since 1798

# جدول المحتويات


*مقدمة الناشر* ز

**الجزء ١ : تأثير التوجه الذهني**

١. كيف يؤثر التوجه الذهني في القائد؟ ١

٢. كيف يؤثر التوجه الذهني في الإنسان؟ ١٣

**الجزء ٢ : كيف يتكون التوجه الذهني**

٣. ما الذي يشكل التوجه الذهني لأي شخص؟ ٢٩

٤. هل يمكن تغيير التوجه الذهني؟ ٤٣

٥. هل يمكن للمعوقات حقا أن تعزز التوجه الذهني؟ ٥٦

**الجزء ٣ : المستقبل مع التوجه الذهني السليم**

٦. ما هو الفشل؟ ٧١

٧. ما هو النجاح ٨٣

٨. كيف يمكن للقائد أن يواصل الارتقاء ٩٤

*ملاحظات* ٩٨

*عن المؤلف* ١٠٠

# مقدمة الناشر

**من** ذا الذي يهتم بالتوجه الذهني لشخص ما؟ فما دام هذا الشخص قادراً على أداء المهمة المطلوبة منه، فليس عليك أن تقلق كثيراً بشأن توجهه الذهني، أليس كذلك؟ لو أن جون ماكسويل يؤمن بهذا القول حقّاً، لما كنت لتمسك بهذا الكتاب بين يديك الآن.

كرَّس د. ماكسويل، باعتباره خبير القيادة في أمريكا، حياته لمساعدة الناس على تحقيق قدر أكبر من النجاح. وتؤكد مؤلفاته وندواته على أن أي إنسان يمكن أن يحقق نجاحاً حقيقيّاً إذا ما أتقن المهارات اللازمة في أربعة مجالات هي: العلاقات، وإعداد القادة، والتوجه الذهني، والقيادة. والهدف من هذا الكتاب هو توضيح أساسيات التوجه الذهني الإيجابي؛ في شكل سريع، وسهل القراءة.

يعيش الناس حياة سريعة محمومة، ووقتهم ذو قيمة كبيرة، وهم -في الوقت نفسه- يعانون عبء المعلومات الزائد. إن قدر المعلومات الجديدة التي عرفناها خلال الثلاثين سنة الأخيرة يفوق المعلومات التي عرفناها خلال الخمسة آلاف عام السابقة. والطبعة الأسبوعية من جريدة نيويورك تايمز تحتوي معلومات

أكثر من التي كان يحتمل أن يعرفها الإنسان العادي في إنجلترا في القرن السابع عشر خلال فترة حياته كلها. إن قدر المعلومات المتاحة في العالم تضاعف في السنوات الخمس الأخيرة، ومستمر في التضاعف.

لذلك فإن هذا الكتاب، وهو ضمن سلسلة من أربعة كتب (الكتب الثلاثة الأخرى هي: أساسيات القيادة، وأساسيات العلاقات، وأساسيات الإعداد)؛ هو السبيل المختصر نحو امتلاك توجه ذهني سليم. يدرك د. ماكسويل أن توجهك الذهني، باعتبارك فرداً، له أثر عميق في حياتك. وباعتبارك قائداً، لا يمكنك تجاهل التوجهات الذهنية لمن تقودهم، وتتوقع منهم أن يحققوا النجاح؛ سواء كنت قائداً لشركة، أو أسرة، أو فريق رياضي، أو مجموعة من المتطوعين. إن التوجه الذهني للإنسان يؤثر في علاقاته ويصبغ رؤيته للفشل، ويحدد طريقه للنجاح. توجهك الذهني يمكن أن يكون أساس نجاحك أو فشلك.

ويسرنا نشر هذا الكتاب عن أساسيات التوجه الذهني؛ لأننا ندرك أنه لا توجد أشياء كثيرة في الحياة أعظم قيمة من توجه ذهني يدفع الإنسان نحو العزم الإيجابي. وهذا الكتاب يهدف إلى تمكينك أنت وفريقك من النجاح عن طريق مساعدتك على التسلح بالتوجه الذهني السليم. نأمل أن يدفعك هذا الكتاب إلى مزيد من النجاح؛ والوصول إلى المستوى التالي!

# الجزء ١

# تأثير التوجُّه الذهني

# ١

# كيف يؤثر التوجه الذهني في القائد؟

### *التوجه الذهني هو "لاعب" دائم في فريقك*

**لقد** نشأت على حب كرة السلة. بدأ شغفي بها في الصف الرابع، عندما كنت أشاهد مباراة لكرة السلة للمدارس العليا لأول مرة. لقد أسرتني اللعبة. وبعد ذلك، أصبحت أتمرن بشكل دائم على التصويب، وألعاب التقاط الكرة في ملعبي الصغير بالمنزل.

وعندما التحقت بالمدرسة العليا، كنت قد صرت لاعباً جيداً للغاية. بدأت في فريق منتخب الناشئين في السنة الأولى، وعندما كنت في السنة الثانية، تمكن فريق الناشئين من الفوز في ١٥ مباراة في مقابل ٣ هزائم، وكان هذا أفضل من أداء الفريق الكبير للمدرسة. كنا فخورين بأدائنا؛ ربما أكثر قليلاً مما ينبغي.

وفي العام التالي، ظن النقاد المتابعون لكرة السلة في أوهايو أن فريقنا لديه فرصة للفوز ببطولة الولاية. أعتقد أنهم نظروا إلى اللاعبين الذين سيخرجهم فريق الناشئين على اعتبارهم لاعبين كباراً في العام المقبل، ورأوا الموهبة التي سيظهرها الفريق، وتوقعوا أننا سنكون قوة هائلة. كنا نمتلك حقّاً قدراً كبيراً من

الموهبة. فعلى أي حال، كم كان عدد فرق المدارس العليا في أواخر الستينيات التي تستطيع أن تقول إن كل لاعبيها باستثناء عدد محدود للغاية منهم يمكنهم إحراز نقطتين بأسلوب إدخال الكرة في الحلقة بشكل ساحق؟ ولكن الموسم التالي اختلف كثيراً جدّاً عن توقعات الجميع.

## من سيئ إلى أسوأ

منذ بداية الموسم، كان الفريق في مشكلات مستمرة. كان هناك لاعبان من الناشئين في الفريق الكبير لديهما الموهبة اللازمة لتمثيل الفريق: جون توماس، الذي كان أفضل لاعبي الفريق في استرداد الكرة، وأنا، أفضل لاعب وسط يصوب على السلة. كنا نعتقد أن وقت اللعب يجب أن يعتمد فقط على القدرة، وكنا نعتقد أننا نستحق مكاننا في الفريق. أما اللاعبون الكبار في تلك السنة، والذين جلسوا احتياطيين للاعبين الكبار في السنة الماضية، فكانوا يعتقدون أنه يجب علينا أن ندفع الثمن نفسه الذي دفعوه، وأن نجلس على مقعد البدلاء.

وما بدأ كتنافس بين فريق الناشئين وفريق الكبار قبل عام تحول إلى حرب بين الناشئين والكبار. فعندما كنا نتنافس في التمرين، كان الناشئون يلعبون في مواجهة الكبار. وفي المباريات، لم يكن الكبار يمررون الكرة إلى الناشئين، والعكس أيضاً صحيح. أصبحت المعارك ضارية، لدرجة في غضون فترة قصيرة أصبح التعاون معدوماً تماماً بيننا في الملعب أثناء المباريات. كان مدربنا، دون نيف، يضطر إلى التبديل بيننا، حيث كان اللاعبون الكبار يبدءون، وعندما يصبح

التبديل ضرورياً، يستبدل خمسة لاعبين من الناشئين بدلاً من لاعب واحد. كنا أشبه بفريقين في قائمة فريق واحد.

إنني لا أذكر بالضبط من الذي بدأ هذه الخصومة التي قسمت فريقنا، ولكني أذكر أنني وجون توماس تبنينا هذا الموقف مبكراً للغاية. ولقد كنت دائماً قائداً، ولذلك لعبت دوراً في التأثير في أفراد الفريق الآخرين. وللأسف يجب أن أعترف أنني كنت أقود الناشئين إلى الاتجاه الخاطئ.

فما بدأ كتوجه سيئ لدى واحد أو اثنين من اللاعبين، حوَّل الوضع إلى فوضى بالنسبة إلى الجميع. وفي الوقت الذي كنا فيه منشغلين للغاية بالمباريات، تأثر حتى اللاعبون الذين لم يرغبوا في المشاركة في هذه الخصومة. كان الموسم بمثابة كارثة. وفي النهاية، كانت نتائجنا متواضعة، ولم نقترب حتى من الوصول إلى إمكاناتنا الحقيقية. إن هذا يبين لك أن التوجُّه الذهني السيئ يدمر أي فريق.

## الموهبة وحدها لا تكفي

من خلال تجربتي في كرة السلة بالمدرسة العليا، تعلمت أن الموهبة وحدها لا تكفي لتحقيق النجاح للفريق. بالطبع هناك حاجة إلى الموهبة. يقول صديقي لو هولتز، مدرب كرة القدم البارز على مستوى الجامعات: "لابد أن تمتلك لاعبين بارعين لكي تفوز... لا يمكنك الفوز دون لاعبين بارعين، ولكن يمكن أن تخسر رغم وجودهم". ولكن الفوز يتطلب أيضاً ما هو أكثر بكثير من اللاعبين مهرة.

لم تكن الموهبة تنقص زملائي في الفريق بالمدرسة العليا، ولو

أن هذا كان كافياً، لكان من الممكن أن نكون أبطالاً للولاية. ولكن التوجهات الذهنية السلبية لم تكن تنقصنا أيضاً. إنكم تعلمون أيهما فاز في المعركة بين الموهبة والتوجه الذهني في النهاية. وربما لهذا السبب أصبحت أفهم حتى اليوم أهمية التوجه الذهني الإيجابي وأصبحت أركز بشدة عليه شخصيّاً، ومع أبنائي أثناء نومهم، ومع الفِرَق التي كنت أقودها.

قبل سنواتٍ، كتبت شيئاً عن التوجه الإيجابي في كتابي The Winning Attitude وأود أن أعرضه عليك عزيزي القارئ:

التوجه الذهني...
إنه النسخة الراقية لذاتنا الحقيقية.
جذوره داخلية، ولكن ثماره ظاهرة.
إنه أفضل أصدقائنا، أو ألد أعدائنا.
إنه أكثر صدقاً واتساقاً من أقوالنا.
إنه نظرة خارجية قائمة على خبرات الماضي.
إنه شيء يجذب الآخرين إلينا، أو ينفرهم منا.
إنه لا يرضى أبداً حتى يتم التعبير عنه.
إنه أمين المكتبة لماضينا.
إنه المتحدث عن حاضرنا.
إنه نبوءة مستقبلنا.[١]

إن التوجهات الإيجابية بين اللاعبين لا تضمن نجاح الفريق، ولكن التوجهات السلبية تضمن هزيمته بلا ريب. فيما يلي خمس

حقائق بشأن التوجه الذهني توضح كيفية تأثيره في روح الفريق وأي قائد فريق:

**١. يمكن للتوجه الذهني أن يرفع الفريق أو يهدمه**

في كتابه The Winner's Edge، يقول دنيس ويتلي: "القادة الحقيقيون في المجال المهني، أو في التعليم، أو الحكومة، أو في المنزل يبدو أنهم يعتمدون على ميزة خاصة حاسمة تميزهم عن الآخرين. وميزة الفائزين لا تكمن في قدرة فطرية، أو ذكاء مرتفع، أو موهبة طبيعية. ميزة الفائزين تكمن في التوجه الذهني وليس في الذكاء والكفاءة".[٢]

وللأسف، فإنني أعتقد أن عدداً كبيراً من الناس يعارضون تلك الفكرة. إنهم يريدون أن يعتقدوا أن الموهبة وحدها (أو الموهبة إلى جانب الخبرة) كافية. ولكن الكثير من الفرق الموهوبة لا تحقق شيئاً يذكر بسبب التوجهات الذهنية للاعبيها.

إن التوجهات الذهنية المختلفة يمكن أن تؤثر في فريق مكون من لاعبين أصحاب موهبة كبيرة كالتالي:

| القدرات | + | التوجهات الذهنية | = | النتيجة |
|---|---|---|---|---|
| موهبة كبيرة | + | توجهات ذهنية فاسدة | = | فريق سيئ |
| موهبة كبيرة | + | توجهات ذهنية سيئة | = | فريق عادي |
| موهبة كبيرة | + | توجهات ذهنية عادية | = | فريق جيد |
| موهبة كبيرة | + | توجهات ذهنية جيدة | = | فريق رائع |

إذا كنت ترغب في تحقيق نتائج رائعة، فإنك تحتاج إلى أشخاص

بارعين، أصحاب موهبة كبيرة، وتوجهات ذهنية ممتازة. فعندما يتحسن مستوى التوجهات الذهنية، تزيد إمكانيات الفريق. وعندما يتدنى مستوى التوجهات الذهنية، تهبط كذلك إمكانات الفريق.

### ٢. التوجه الذهني ينتشر عندما يراه الآخرون

هناك أشياء عديدة غير معدية داخل الفريق، مثل: الموهبة، والخبرة، والاستعداد للتمرين. ولكنَّ هناك أمراً واحداً مؤكداً يمكن أن تثق به: إن التوجه الذهني معد. فعندما يكون أحد أفراد الفريق مستعداً للتعلم، وكانت مكافأة استعداده هذا هي التحسن، فسوف تزيد احتمالات أن يُظهر لاعبون آخرون التوجه نفسه. وعندما يكون القائد متفائلاً في مواجهة ظروف محبطة، يعجب الآخرون بهذه السمة، ويريدون أن يكونوا مثله. وعندما يظهر أحد أفراد الفريق أخلاقيات عمل قوية ويصبح له أثر إيجابي، يقلده الآخرون. إن الناس يستلهمون من أقرانهم. وعادة ما يميل الناس إلى تبني مواقف مَن يقضون الوقت معهم وتوجهاتهم نفسها؛ ليكتسبوا طريقة التفكير نفسها، والمعتقدات وأساليب مواجهة التحديات نفسها.

إن قصة روجر بانستر مثال ملهم على الطريقة التي "تنتشر" بها التوجهات الذهنية. خلال النصف الأول من القرن العشرين، كان كثير من خبراء الرياضة يعتقدون أنه ليس هناك عدَّاء يمكنه أن يجري لمسافة ميل واحد خلال أقل من أربع دقائق. ولفترة طويلة، كانوا محقين في ذلك. ولكن في ٦ مايو عام ١٩٥٤، تمكن العداء والطالب الجامعي البريطاني روجر بانستر من الجري لمسافة ميل خلال ٣ دقائق و٤, ٥٩ ثانية خلال سباق في أكسفورد.

وبعد أقل من شهرين، تمكن عداء آخر هو الأسترالي جون لاندي من كسر حاجز الدقائق الأربع. وبعد ذلك، فجأة تمكن العشرات ثم المئات من العدائين من كسر هذا الرقم. لماذا؟ لأن التوجهات الذهنية للعدائين تغيرت. لقد بدءوا في تبني طرق تفكير ومعتقدات أقرانهم الذين نجحوا.

لقد انتشر التوجه الذهني لبانستر وكذلك أفعاله عندما رآها الآخرون. واليوم، يستطيع كل عداء عالمي يتنافس على هذا المستوى أن يجري لمسافة ميل خلال أقل من أربع دقائق. التوجهات الذهنية معدية!

### ٣. التوجهات السيئة تنتشر أسرع من التوجهات الإيجابية

هناك أمر واحد أكثر عدوى من التوجه الذهني الجيد؛ إنه التوجه الذهني السيئ. لسبب ما، يعتقد الكثير من الناس أنه من الأناقة أن يكون الإنسان سلبياً. وأعتقد أنهم يتصورون أن هذا يجعلهم يبدون أذكياء أو مهمين. ولكن الحقيقة هي أن التوجه الذهني السلبي يضر صاحبه ولا ينفعه. كما أنه يضر المحيطين به أيضاً.

ولتعرف مدى سرعة انتشار التوجه الذهني وسهولته، أو طريقة التفكير، تأمل فحسب هذه القصة التي يسردها نورمان كازينز: في إحدى مباريات كرة القدم، عالج طبيب مركز الإسعافات الأولية خمسة أشخاص مما كان يشتبه في أنه تسمم غذائي. وسرعان ما اكتشف أن الخمسة جميعاً اشتروا مشروباً من كشك معين في الاستاد.

طلب الطبيب أن يطلب المذيع الداخلي من الناس في الاستاد عدم شراء مشروبات من هذا الكشك بسبب احتمال الإصابة

بالتسمم. وبعد وقت قصير، شكا أكثر من مائتي شخص أعراض التسمم. وكان نصفهم تقريباً يعانون أعراضاً حادة، حتى أنهم نقلوا إلى المستشفى.

ولكن هذه ليست نهاية القصة. فبعد مزيد من التقصي، اتضح أن الضحايا الخمسة الأصليين أكلوا سلطة بطاطس ملوثة من متجر للأطعمة الجاهزة في طريقهم لمشاهدة المباراة. وعندما اكتشف "المصابون" الآخرون أن المشروبات الموجودة في الإستاد سليمة، شفوا بشكل أشبه بالمعجزة. وهذا يوضح لك كيف أن التوجه الذهني ينتشر بسرعة هائلة.

**٤. التوجهات الذهنية ذاتية، لذا فإن التعرف على توجه ذهني سيئ قد يكون أمراً صعباً**

هل تعاملت من قبل مع شخص للمرة الأولى، واعتقدت أن توجهه الذهني سيئ، ولكنك لم تتمكن من تحديد المشكلة بالضبط؟ أعتقد أن الكثير من الناس مروا بهذه التجربة.

---

**التوجه الذهني يتعلق بالطبيعة الحقيقية للشخص. وتؤثر هذه الطبيعة بشكل طاغي على الطريقة التي يتصرف بها.**

---

السبب في شك الناس في ملاحظاتهم بشأن التوجهات الذهنية للآخرين هو أن التوجهات الذهنية ذاتية. فالشخص صاحب التوجه الذهني السيئ ربما لا يرتكب أي مخالفات قانونية أو أخلاقية، ولكن توجهه الذهني ربما يدمر الفريق.

إن الناس دائماً ما يظهرون خارجياً ما يشعرون به داخلياً. إن التوجه الذهني يتعلق بالطبيعة الحقيقية للشخص. وتؤثر هذه الطبيعة بشكل طاغي على الطريقة التي يتصرف بها. اسمحوا لي أن أعرض عليكم بعض التوجهات الذهنية الفاسدة الشائعة التي يمكن أن تدمر الفريق حتى يمكن لكم التعرف عليها عندما تصادفكم.

عدم القدرة على الاعتراف بالخطأ: هل سبق أن قضيت بعض الوقت مع أشخاص لا يعترفون أبدا بأخطائهم؟ إنه أمر مؤلم. ليس هناك أحد كامل، ولكن الشخص الذي يعتقد أنه لا يخطئ أبداً، لا يصلح أن يكون رفيقاً في الفريق. إن توجهه الذهني الخاطئ دائماً ما يسبب الصراعات.

عدم القدرة على الصفح: يقال إن كلارا بارتون، مؤسسة التمريض الحديث، تم تشجيعها على الشكوى من تصرف قاس تعرضت له قبل سنوات، ولكن بارتون لم تسقط في الفخ.

قالت لها إحدى صديقاتها ناصحة: "ألا تذكرين الظلم الذي تعرضت له؟".

وأجابت بارتون: "كلا، إنني أتذكر بوضوح أنني نسيته".

إن حمل الضغائن ليس أمراً إيجابياً أو ملائماً. وعندما يأخذ عدم القدرة على الصفح مكانه بين زملاء الفريق، فمن المؤكد أنه سيضر بالفريق.

الغيرة العمياء: أحد التوجهات الذهنية التي تضر بالناس هو الرغبة في المساواة التي تغذي الغيرة العمياء. لسبب ما، بعض مَن يتسمون بهذا التوجه الذهني يعتقدون أن الجميع يستحقون

معاملة متساوية، بغض النظر عن الموهبة، أو الأداء، أو التأثير. ولكن هذا أبعد ما يكون عن الصواب. إن كل واحد منا خلق على نحو فريد، ويؤدي بشكل مختلف، ونتيجة لذلك، يجب أن تكون المعاملة التي نتلقاها بناءً على ذلك.

مرض الأنا: في كتاب The Winner Within، كتب بات رايلي، مدرب كرة السلة الناجح جداً عن "مرض الأنا". ويقول عن أفراد الفريق الذين يعانون هذا المرض: "يتكون لديهم إيمان راسخ بأهميتهم. وتنطق تصرفاتهم قائلة أنا وليس غيري". ويؤكد رايلي أن النتيجة الدائمة الحتمية لهذا المرض هي "هزيمة الجميع"[٣].

الروح النقدية: كان فريد ومارثا يستقلان السيارة في طريقهما إلى البيت بعد أن حضرا ندوة في إحدى دور العبادة. قالت مارثا لفريد: "هل لاحظت أن خطبة الندوة كانت ضعيفة نوعاً ما اليوم؟".

رد فريد قائلاً: "كلا، لم ألحظ ذلك".

"إذن هل كان صوت الجوقة رتيباً؟".

أجاب: "كلا، لم يكن كذلك".

"حسناً، لابد وأن تكون لاحظت الزوجين الشابين وأطفالهما الذين كانوا أمامنا مباشرة، وكل الضجة التي صنعوها طوال الوقت!".

"معذرة يا عزيزتي ولكني لم ألحظهم".

قالت مارثا في ضجر: "حقاً يا فريد، أنا لا أعلم لماذا تتحمل مشقة الذهاب أصلاً".

عندما يكون لدى أحد أفراد الفريق روح نقدية، يعلم الجميع ذلك؛ لأن الجميع من وجهة نظره لا يقوم بأي شيء صحيح على الإطلاق.

رغبة في نيل كل الثناء والاستحسان: هو أحد التوجهات الذهنية السيئة الأخرى التي تضر الفريق، وهو يشبه توجه "مرض الأنا". ولكن في حين أن الشخص المصاب بمرض الأنا ربما يقبع في الخلفية ويسبب الانقسامات من وراء الكواليس، فإن الراغب في الاستحواذ على الاستحسان يحب أن تسلط عليه الأضواء ليتلقى التحية والتقدير؛ سواء كان يستحق ذلك أم لا. إن توجهه الذهني مناقض لتوجه بل راسل، لاعب الوسط الشهير في دوري كرة السلة الأمريكي، الذي قال عن الوقت الذي قضاه في الملاعب: "أهم معيار لقياس مستوى جودة أدائي في المباراة هو إلى أي مدى جعلت زملائي في الفريق يؤدون بشكل أفضل".

وبالطبع فإن توجهات سلبية أخرى لم أذكرها هنا، ولكنني لا أهدف إلى ذكر جميع التوجهات الذهنية السيئة، وإنما بعض التوجهات الأكثر شيوعاً منها فحسب. وباختصار، فإن معظم التوجهات الذهنية السيئة هي نتيجة للأنانية. فإذا كان أحد أفراد فريقك يهين الآخرين، أو يدمر روح الفريق، أو يبرز نفسه أكثر ليكون الأهم في الفريق، فيمكنك أن تتأكد من أنك تتعامل مع شخص صاحب توجه ذهني سيئ.

### ٥. التوجهات الذهنية الفاسدة تدمر كل شيء، إذا تركت دون علاج

لابد من معالجة التوجهات الذهنية السيئة. فمن المؤكد أنها دائماً ما ستتسبب في النزاع، والاستياء، والتشاحن، والانقسام في أي فريق. ولن تختفي التوجهات الذهنية السيئة أبداً من تلقاء نفسها إذا لم تُعالج، بل ستزيد بسرعة أكبر وتدمر الفريق؛ وتدمر

كذلك فرص الفريق في الاستفادة بشكل كامل من إمكاناته.

ولأن أصحاب التوجهات الذهنية السيئة يصعب التعامل معهم جداً، ولأن التوجهات الذهنية تبدو شديدة الذاتية، فإنك ربما تشك في رد فعلك الغريزي عندما تقابل شخصاً له توجه ذهني سيئ. فعلى أي حال، إذا كنت أنت وحدك تعتقد أن لهذا الشخص توجهاً ذهنياً فاسداً، فليس من حقك أن تحاول معالجته، أليس كذلك؟ نعم، ليس كذلك إذا كنت تهتم لأمر فريقك. إن التوجهات الذهنية الفاسدة تدمر الفريق. هذا صحيح دائماً. إنك إذا تركت تفاحة فاسدة في برميل من التفاح السليم، فستكون النتيجة دائماً هي برميل مليء بالتفاح الفاسد. إن التوجهات الذهنية دائماً ما تؤثر في فعالية القائد.

قال الرئيس توماس جيفرسون ذات مرة: "ليس هناك شيء يمكن أن يعوق الإنسان صاحب التوجه الذهني السليم عن تحقيق أهدافه؛ وما من شيء على وجه الأرض يمكن أن يساعد شخصاً لديه توجه ذهني خاطئ". إذا كنت تهتم بالفريق وكنت ملتزماً بمساعدة أفراده كلهم، فلا يمكنك تجاهل التوجهات الذهنية السيئة.

إن التعامل مع شخص صاحب توجه ذهني سيئ يمكن أن يكون أمراً صعباً للغاية. وقبل أن تحاول التعامل مع هذه القضية، يمكن أن تستفيد من إلقاء نظرة متمعنة إلى التوجهات الذهنية وكيفية تأثيرها في الفرد.

# ٢

# كيف يؤثر التوجه الذهني في الإنسان؟

***توجهك الذهني وإمكاناتك صنوان لا ينفصمان.***

**ما** التوجه الذهني؟ كيف يمكن أن تحدده؟ في الواقع، التوجه الذهني هو شعور داخلي تعبر عنه السلوكيات والتصرفات. لهذا السبب يمكن معرفة التوجه الذهني دون نطق كلمة واحدة. ألم نر جميعاً "الجبين المقطب" لشخص عابس، أو "الجز على الأسنان" لشخص يعبر عن العزم والإصرار؟ إن أكثر العناصر أهمية في مظهرنا هي تعبيراتنا.

في بعض الأحيان، يمكن إخفاء توجهنا الذهني خارجياً وخداع من حولنا. ولكن عادة لا تستمر تلك الأقنعة طويلاً؛ إذ يكون هناك صراع مستمر مع محاولة التوجه الذهني الحقيقي إبراز نفسه للعيان.

يحب والدي دائماً أن يسرد قصة عن غلام في الرابعة من العمر في أحد تلك الأيام المليئة بالمتاعب. فبعد أن عنفته والدته قالت له: "اذهب الآن فوراً إلى هذا المقعد واجلس عليه!". توجه الصبي الصغير إلى المعقد وجلس، ولكنه قال لوالدته "إنني أجلس على المقعد ظاهرياً يا أمي، ولكني واقف في قرارة نفسي".

يقول عالم النفس والفيلسوف جيمس آلين: "لا يستطيع المرء أن يرتحل داخلياً ويقف ثابتاً خارجياً". إن ما يجول بداخلنا سرعان ما ينعكس على ما يحدث خارجياً. إن التوجه الذهني القاسي مرض مروع. إنه يؤدي إلى عقل مغلق ومستقبل مظلم. ولكن عندما يكون توجهنا الذهني إيجابياً ومؤدياً إلى النمو، يصبح العقل أكثر تفتحاً، ويبدأ النمو والتقدم.

## التوجه الذهني يحدد النجاح أو الفشل

بينما كنت أقود مؤتمراً في ولاية كارولينا الجنوبية، قمت بالتجربة التالية: سألت الحاضرين: "ما الكلمة التي تصف ما يحدد سعادتنا، ورضانا، وصفاءنا، ونجاحنا؟". بدأ الحاضرون الرد بكلمات مثل: الوظيفة، التعليم، المال، والوقت. وأخيراً قال أحدهم: "التوجه الذهني". لم يخطر هذا المجال الحيوي في حياة الناس على بالهم إلا بعد تروٍّ في التفكير. إن التوجه الذهني هو القوة الرئيسية التي تحدد ما إذا كنا سننجح أم سنفشل.

بالنسبة إلى البعض، يمثل التوجه الذهني صعوبة في كل فرصة؛ وبالنسبة إلى البعض الآخر، يمثل فرصة في كل صعوبة. البعض يرتقي بالتوجه الذهني الإيجابي، والبعض يهوي بسبب المنظور السلبي. وحقيقة أن التوجه الذهني "يبني البعض" في حين "يهدم البعض الآخر" نفسها مهمة بما يكفي لجعلنا نستكشف أهمية التوجه الذهني. وفيما يلي سبع حقائق بديهية حول التوجه الذهني لمساعدتك على أن تفهم بشكل أفضل كيفية تأثيره في حياة الفرد:

**الحقيقة رقم ١ عن التوجه الذهني: توجهنا الذهني يحدد طريقة تعاملنا مع الحياة.**

توجهاتنا الذهنية تنم عما نتوقعه من الحياة. وتماماً مثل الطائرة، فإننا إذا كنا نتجه إلى أعلى، فهذا يعني أننا نقلع، وإذا كنا ننظر إلى أسفل، فربما كان هذا يعني أننا نوشك على التحطم.

من القصص المفضلة لديَّ قصة عن جد وجدة كانا يزوران أحفادهما. وفي ظهيرة كل يوم، كان الجد يغفو فترة قصيرة. وفي يوم من الأيام، قرر الأطفال أن يقوموا "بمُزحة" مع جدهم بأن يضعوا قليلاً من جبن الليمبورجر في شاربه. بعد فترة قصيرة، استيقظ الجد وهو يتشمم الهواء. قال وهو يقوم متجها للمطبخ "رائحة هذه الغرفة سيئة". وعندما وصل إلى هناك، أدرك أن رائحة المطبخ سيئة أيضاً. اتجه لخارج المنزل في محاولة لاستنشاق هواء نقي. وذهل الجد عندما اكتشف أن الهواء الطلق لم يكن خالياً من الرائحة أيضاً فكانت النتيجة التي توصل إليها هي: "العالم كله رائحته سيئة".

وكم تنطبق هذه القصة على الحياة بأكملها! فعندما تكون توجهاتنا الذهنية محملة برائحة "جبن الليمبورجر"، يصبح العالم كله رائحته سيئة. إننا مسئولون بشكل شخصي عن نظرتنا إلى الحياة. هذه الحقيقة معروفة منذ عصور سحيقة، وتجسدها المقولة الشهيرة: "ما تزرع تحصد"[١]. إن توجهاتنا الذهنية وتصرفاتنا تجاه الحياة تحدد ما يحدث لنا.

سيكون من المستحيل تقدير عدد فرص العمل المهدرة، وعدد

فرص الترقيات الضائعة، وعدد صفقات البيع غير المنتهية، وعدد الزيجات التي انهارت بسبب التوجهات الذهنية السيئة. ولكننا نشهد يومياً تقريباً أناساً يتمسكون بالعمل في وظائف يكرهونها، وزيجات يتحملها الطرفان ولكن لا يشعرون بالسعادة فيها؛ وكل ذلك لأن الناس ينتظرون التغيير من الآخرين أو من العالم بدلاً من إدراك أنهم مسئولون عن سلوكياتهم الشخصية.

**الحقيقة رقم ٢ عن التوجه الذهني: التوجه الذهني يحدد مسئولياتنا تجاه الناس**

تتأثر الحياة كلها بعلاقاتك بالناس، إلا أن إقامة علاقات قوية راسخة أمر صعب. إنك لا تستطيع الانسجام مع بعض الناس، ولكنك في الوقت ذاته لا تستطيع الاستغناء عنهم. لهذا من الضروري إقامة علاقات سليمة مع الآخرين في عالمنا المزدحم.

يقول معهد ستانفورد للأبحاث Stanford Research Institute إن العلم مسئول عن ١٢,٥ بالمائة فقط من الأموال التي نربحها في أي مسعى للزرق، بينما تساهم القدرة على التعامل مع الناس بنسبة ٨٧,٥ بالمائة.

٨٧,٥٪ معرفة بالناس + ١٢,٥٪ معرفة بالمنتج = النجاح

لهذا قال الرئيس الأمريكي تيودور روزفلت: "أهم عنصر في معادلة النجاح هو معرفة كيفية الانسجام مع الناس". ولهذا أيضا قال جون دي. روكفيلر: "إنني مستعد لأن أدفع في مقابل القدرة على التعامل مع الناس أكثر مما أدفعه في مقابل أي قدرة

أو مهارة أخرى".

عندما يكون توجهنا الذهني هو إعطاء الآخرين الأولوية، والنظر إليهم على أنهم مهمون، فسوف يعكس منظورنا وجهة نظرهم هم لا نحن. وما لم نضع أنفسنا مكان الآخرين ونرى الحياة من وجهة نظر الشخص الآخر، فسوف نكون مثل الرجل الذي قفز غاضباً من سيارته بعد حادث تصادم مع سيارة أخرى، وقال حانقاً: "لماذا لا تنتبهون وأنتم تقودون سياراتكم يا قوم؟ هذه رابع سيارة أصطدم بها اليوم!".

عادة ما يمتلك الشخص الذي يبرز داخل مؤسسة ما توجهاً ذهنياً إيجابياً. إن الترقيات لم تمنح هذا الشخص توجهاً ذهنياً رائعاً، بل التوجه الذهني الرائع هو الذي أدى إلى الترقيات.

**الحقيقة رقم ٣ عن التوجه الذهني: كثيراً ما يكون التوجه الذهني هو الفارق الوحيد بين النجاح والفشل**

تحققت أعظم إنجازات في التاريخ بواسطة رجال تفوقوا بفارق ضئيل فقط على الآخرين في مجالاتهم. ويمكن أن نطلق على هذا الأمر مبدأ التفوق البسيط. وفي كثير من الأحيان، يتمثل هذا الفارق البسيط في التوجه الذهني.

ما من شك أن الكفاءة مهمة لنجاحنا في الحياة. إلا أن التوجه الذهني يسهم في النجاح أو الفشل في أي عمل نقوم به أكثر من القدرات الذهنية. إنني أتذكر عندما كانت زوجتي

مارجريت تعود إلى البيت محبطة قادمة من المدرسة؛ بسبب تركيز التعليم الحديث على الكفاءة بدلاً من التوجه الذهني. كانت تود اختبار التلاميذ بناءً على توجهاتهم الذهنية بدلاً من مستوى ذكائهم. كانت تتحدث عن تلاميذ يتمتعون بمستوى ذكاء مرتفع، ولكنَّ تحصيلهم الدراسي كان متدنياً. وكان هناك آخرون مستوى ذكائهم منخفضاً، ولكن تحصيلهم كان مرتفعاً.

إنني، باعتباري والداً، أتمنى أن يتحلى أبنائي بعقول فائقة وتوجهات ذهنية ممتازة. ولكن إذا كنت مضطراً إلى الاختيار بين الاثنين، فإنني دون أدنى تردد سأختار أن يتحلوا بتوجهات ذهنية إيجابية.

قدم أحد الرؤساء السابقين لجامعة يال قبل عدة سنوات نصيحة مماثلة لرئيس سابق لجامعة أوهايو فقال: "كن رفيقاً دائماً مع الطلبة الممتازين والجيدين؛ ففي يوم من الأيام سيعود أحدهم إلى جامعتك أستاذاً جيداً. وكن رفيقاً أيضاً مع الطلبة المتوسطين؛ ففي يوم من الأيام سيعود أحدهم إلى جامعتك ليبني معملاً علمياً يتكلف مليوني دولار".

هناك اختلاف ضئيل للغاية بين الناس، ولكن هذا الاختلاف البسيط يصنع فارقاً كبيراً. الاختلاف الضئيل هو التوجه الذهني، والفارق الكبير هو ما إذا كان هذا التوجه إيجابياً أم سلبياً.

**الحقيقة رقم ٤ عن التوجه الذهني: التوجه الذهني في بداية أي مهمة يؤثر على نتيجتها أكثر من أي شيء آخر**

يفهم المدربون أهمية تحلي فرقهم بتوجه ذهني إيجابي سليم قبل مواجهة أي منافس قوي. كما يرغب الجراحون في رؤية مرضاهم معدين ذهنياً قبل إجراء الجراحة. ويعلم الباحثون عن فرص العمل أن الشركة المحتملة القادمة تبحث عن أكثر من مجرد المهارات، عندما يتقدمون بطلبات الالتحاق بتلك الوظائف. كذلك فإن من يتحدثون أمام الجماهير يريدون توافر مناخ مواتٍ قبل التحدث. لماذا؟ لأن التوجه الذهني السليم في البداية يضمنُ النجاح في النهاية. ولعلكم تعرفون جيداً مقولة: "أي شيء يكون جيداً عندما تكون نهايته جيدة". وهناك حقيقة أخرى أيضاً وهي: "أي شيء يكون جيداً عندما تكون بدايته جيدة".

معظم المشاريع تنجح أو تفشل قبل أن تبدأ. كان هناك متسلق جبال شاب ودليل محنك يتسلقان إحدى قمم جبال "سييرا" في ولاية نيفادا. وفي الصباح الباكر في أحد الأيام، استيقظ المتسلق الشاب فجأة على صوت تصدع هائل. ظن أن تلك هي نهاية العالم. وكان رد الدليل أن قال له: "هذه ليست نهاية العالم، بل مجرد يوم جديد يولد". كانت الشمس تشرق، مما كان يسبب تشقق الجليد وانصهاره، وهذا ما كان يُحدث الصوت.

في كثير من الأحيان، ارتكبنا خطأ النظر إلى تحديات المستقبل باعتبارها غروب الحياة، لا شروق فرصة جديدة سانحة.

على سبيل المثال، هناك قصة عن اثنين من بائعي الأحذية الذين أرسلوا إلى جزيرة لبيع الأحذية هناك. صُدم البائع الأول لدى وصوله الجزيرة، عندما أدرك أن جميع السكان لا يرتدون الأحذية، فأرسل على الفور برقية إلى المكتب الرئيسي في شيكاغو قائلاً: "سأعود غداً. لا أحد هنا يرتدي أحذية".

في حين شعر البائع الثاني بسعادة غامرة، عندما أدرك الحقيقة نفسها، فأرسل على الفور برقية إلى المكتب الرئيسي في شيكاغو قائلاً: "أرجو أن ترسلوا لي عشرة آلاف حذاء. الجميع هنا يحتاجون إليها".

**الحقيقة رقم ٥ عن التوجه الذهني: توجهنا الذهني يمكن أن يحول مشكلاتنا إلى نعم**

في كتاب Awake, My Heart، كتب جيه. سايدلو باكستر يقول: "ما الفارق بين العقبة والفرصة؟ إنه توجهنا الذهني تجاههما. ففي كل فرصة توجد صعوبة، وفي كل صعوبة تكمن فرصة"[٢].

عند مواجهة موقف صعب، يحقق الشخص صاحب التوجه الذهني الإيجابي أقصى استفادة في الوقت الذي يعاني فيه من أسوأ عواقب الموقف. إن الحياة يمكن تشبيهها بالرحى. سواء كانت ستطحنك أو ستصقلك فهذا أمر يعتمد على تكوينك.

أثناء حضوري مؤتمراً للقادة الشبان، سمعت هذه العبارة: "لا يوجد مجتمع قط ظهر به رجال أشداء في أوقات الاسترخاء". إن المحن تعني الرخاء والازدهار بالنسبة لأصحاب التوجهات الذهنية

الإيجابية. كما أن الطائرات الورقية تحلق في السماء عالياً في عكس اتجاه الريح وليس معه. عندما تهب عليك رياح الانتقادات اللاذعة، اجعلها تمثل لك ما تمثله الريح للطائرة الورقية؛ اجعلها قوة معاكسة تؤدي لارتفاعك أكثر. وإن الطائرة الورقية لن تحلق لولا الخيط الذي يشدها لأسفل. وينطبق هذا أيضاً على الحياة. تأمل النجاحات التالية التي تحققت من خلال توجه ذهني إيجابي.

---

**عند مواجهة موقف صعب، يحقق الشخص صاحب التوجه الذهني الإيجابي أقصى استفادة رغم أنه يعاني من أسوأ الظروف.**

---

عندما كان زملاء نابليون في الدراسة يسخرون منه لتواضع أصله وفقره، كان ينغمس وسط الكتب. وسرعان ما تفوق على زملائه وحصل على منحة تعلم مجانية، وكسب احترامهم، وأصبح يُنظر له على أنه أذكى طالب في الفصل.

قليلون هم من كانوا يعرفون أبراهام لنكولن جيداً، قبل أن تُظهر الحرب الأهلية الرهيبة شخصيته الحقيقية.

لقد تم تأليف رواية Robinson Crusoe داخل السجن، كما كتب جون بانيان Pilgrim's Progress في سجن بدفورد. وكتب سير والتر رالي كتاب The History of the World خلال فترة سجن دامت ١٣ عاماً. ولمدة عشر سنوات، ظل دانتي مؤلف "الكوميديا الإلهية" يعمل في المنفى وهو محكوم عليه بالإعدام.

وكان بيتهوفن شبه أصم، ومحملاً بالأسى عندما قدم أروع إبداعاته.

إن القدر يأبى إلا أن يصقل الناس في المصاعب والمكاره وليس في النعيم والترف. والقادة العظام يظهرون عندما تحدث الأزمات. وفي حياة أصحاب الإنجازات، نقرأ كثيراً عن الصعوبات الهائلة التي اضطرتهم للتفوق. إنهم لا يجدون الحلول فحسب، ولكنهم يكتشفون أيضاً القوة الهائلة الكامنة داخل أنفسهم. وكما الأمواج العميقة العاتية التي تتكون في قلب المحيط، فإن هذه القوة تتفجر في صورة موجة عاتية، عندما تبدو الظروف قاهرة. وهنا يبرز الرياضي، أو المؤلف، أو رجل السياسة، أو العالم، أو رجل الأعمال المتفوق. قال المخترع الشهير ديفيد سارنوف: "هناك قدر كبير من الأمن في المقابر؛ إنني أتوق للفرصة وليس الأمن".

**الحقيقة رقم ٦ عن التوجه الذهني، يمكن للتوجه الذهني أن يمنحنا منظوراً إيجابياً رائعاً**

يمكن أن يساعدنا المنظور الإيجابي الرائع في تحقيق بعض الأهداف الاستثنائية. لقد راقبت بشغف الأساليب والنتائج المختلفة، التي يحققها شخص يفكر بطريقة إيجابية وآخر لديه كم هائل من الخوف والقلق. فعلى سبيل المثال، عندما واجه بنو إسرائيل العملاق جالوت وجيشه، فكروا جميعاً بأسلوب: "إنه أضخم من أن نتمكن من القضاء عليه". ولكن النبي داوود نظر لنفس هذا العملاق، وفكر بأسلوب: "إنه أضخم من أن أخطئ إصابته".

يحكي جورج سويتينج قصة عن رجل أسكتلندي كان يعمل باجتهاد شديد ويتوقع الأمر ذاته من كل مرؤوسيه. كان مرؤوسوه يغيظونه بقولهم: "معذرة يا سكوت، ولكن ألا تعلم أن روما لم يتم بناؤها في يوم واحد؟". وكان رده: "نعم، أعلم هذا. ولكني لم أكن مشرف عمال في هذه المهمة".

لا يمكن دائماً فهم الأفراد الذين تؤدي توجهاتهم الذهنية إلى التعامل مع الحياة من منظور إيجابي كامل. إنهم من النوع الذي يمكن أن يصفه البعض بأنه "لا يعرف الحدود". وبعبارة أخرى، فإنهم لا يقبلون الحدود الطبيعية في الحياة مثل أغلب الناس. فهم غير مستعدين لقبول "المقبول" لمجرد أنه مقبول. ففي العادة، عندما يواجهون ظروفاً مقيدة سيكون رد فعلهم هو "لماذا؟" بدلا من "حسناً". ما من شك أن هناك ما يقيدهم، إذ إنهم لا يملكون هذا القدر الكبير من المواهب الذي لا يجعلهم يفشلون أبداً، ولكنهم مصرون على الوصول إلى آخر إمكانياتهم وإمكانيات أهدافهم قبل القبول بالهزيمة.

إنهم مثل النحل الكبير، إذ تقول نظرية في الطيران كما اتضح من تجارب أنفاق الرياح إن النحل الكبير من المفترض ألا يكون قادراً على التحليق، إذ إن حجم هذا النحل ووزنه وشكل جسمه وعلاقة، كل ذلك بإجمالي مساحة الجناحين يجعل من الطيران مستحيلاً من الناحية العلمية. ولكن نظراً لأن النحل الكبير يجهل هذه النظريات العلمية فإنه ينطلق ويطير بأي حال ويصنع العسل كل يوم.

إن المستقبل لا يبدو مشرقاً فحسب عندما يكون التوجه الذهني سليماً، ولكن الحاضر أيضاً يصبح أكثر إمتاعاً. فالشخص الإيجابي يفهم أن رحلة النجاح ممتعة تماماً، مثل الوجهة التي يتجه إليها. وعندما سُئل المهندس المعماري فرانك لويد رايت ،عندما كان سنه ٨٣ عاماً أي من أعماله التي يعتبرها تحفة فنية أجاب: "عملي القادم".

أحد أصدقائي في أوهايو كان يقود سيارة نقل ضخمة لصالح شركة نقل بين الولايات. سألته يوما وأنا أعلم أنه يقود أسبوعياً لمسافة مئات الكيلومترات، عن كيفية منع نفسه من الشعور بالإرهاق الشديد فكان رده "التوجه الذهني هو سر كل شيء... بعض السائقين يذهبون *للعمل* في الصباح ولكني *أذهب إلى* نزهة". هذا النوع من المنظور الإيجابي يعطيه "عنصر التفوق" في الحياة.

**الحقيقة رقم ٧ عن التوجه الذهني: توجهك الذهني لن يكون جيداً بشكل تلقائي لأنك شخص متدين**

تجدر ملاحظة أن الخطايا السبع المهلكة وهي: الغرور واشتهاء ما للغير والرغبة والحسد والغضب والشراهة والكسل، هي كلها مسائل متعلقة بالتوجه الذهني والروح الداخلية والدوافع. ولكن للأسف فإن كثيراً من المتدينين لديهم مشكلات فيما يتعلق بالروح الداخلية. إن هذا يشبه الأخ الأكبر في قصة الابن الضال، الذي كان يعتقد أن كل ما يفعله صواب. لقد اختار الأخ الأصغر ترك منزله ليعيش حياة هائمة، في حين آثر أخوه البقاء في منزله

مع والده. لم يكن ليمضي وقته في زرع الشوفان. ولكن عندما عاد الأخ الأصغر لمنزله بدأ بعض التوجه الذهني الخاطئ للابن الأكبر في الظهور.

كان لدى الأخ الأكبر في بادئ الأمر شعور بأهمية الذات، لقد كان يتوجه للحقل لإنجاز ما عليه إنجازه، ولكنه غضب بشدة، عندما أقام أبوه حفلاً لأخية الأصغر في البيت. فلم يكن والده ليسمح له أبداً بإقامة حفل خاص به.

أعقب ذلك شعور بالرثاء على نفسه، قال الأخ الأكبر لأبيه: "لقد ظللت لسنوات طويلة جداً أخدمك ولم تقم لي حفلاً قط، ولكن عندما عاد ابنك الذي أهدر كل أموالك للبيت أقمت له احتفالاً كبيراً".

عادة ما يتجاهل الناس المعنى الحقيقي لقصة الابن الضال، إذ إن الابن الأصغر مذنب بارتكاب خطايا الجسد، ولكن الابن الأكبر مذنب بارتكاب خطايا الروح، فمشكلته تكمن في التوجه الذهني. وفي نهاية القصة، فإن الأخ الأكبر -الابن الضال الثاني- هو الذي يصبح خارج منزل الأب.

وهذا درس جيد يتعين علينا جميعاً تذكره. إن التوجه الذهني السيئ سيؤدي بنا إلى أماكن لا نريد الذهاب إليها، وفي بعض الأحيان ربما يخرجك عن اللعبة تماماً. ومن ناحية أخرى، فإن التوجه الذهني الجيد يضعك في المكان الذي يمكن من خلاله الاستفادة من أكبر الإمكانيات.

ربما لا تكون متأكداً مما إذا كان توجهك الذهني حيث يجب أن يكون، أو ربما إنك تقود شخصاً ما لا يتحلى بالتوجه الذهني

الإيجابي بالقدر اللازم، فكيف تتعامل مع هذا الموقف؟ أولاً تحتاج لأن تعلم كيف يتشكل التوجه الذهني للإنسان، وهذا هو موضوع الفصل التالي.

## الجزء ٢

# كيف يتكون التوجّه الذهني

## ٣

# ما الذي يشكل التوجّه الذهني لأي شخص؟

***هناك الكثير الذي يدخل ضمن التوجه الذهني ـــ***
***ولكنّ هناك أشياءَ أكثر تنتج عنه!***

**لا** يتشكل التوجه الذهني من فراغ. فالناس يولدون ولهم سمات معينة، وهذه السمات تؤثر على توجههم الذهني. ولكنّ هناك عوامل أخرى كثيرة، تقوم بدور أكبر في حياة الناس وفي تشكل توجههم الذهني. في حين أن تلك العوامل تؤثر على الناس بشكل متواصل فإنها بصفة عامة تحدث الانطباع الأكبر خلال المراحل التالية في حياة كل شخص:

| **المراحل** | **العوامل المؤثرة** |
| --- | --- |
| قبل الميلاد: | الشخصية/الطباع الكامنة |
| الميلاد: | البيئة المحيطة |
| السن ١ – ٦ | التعبير اللفظي |
| | القبول/التشجيع من البالغين |
| السن ٦ – ١٠ | صورة الذات |
| | التعرض لتجارب جديدة |
| السن ١١ – ٢١ | الأقران، المظهر الخارجي |
| السن ٢١ – ٦١ | الزواج، الأسرة، العمل، النجاح |
| | التكيف، تقييم الحياة |

# الشخصية – من أنا

كل الناس يولدون كأفراد متميزون. حتى إذا كان هناك طفلان لهما نفس الوالدين، وتربيا في نفس البيئة، وحصلا على نفس التدريب، فإنك ستجدهما يختلفان تماماً عن بعضهما. تساهم هذه الاختلافات في "بهارات الحياة" التي نستمتع بها جميعاً. فلو كنا جميعا نتحلى بشخصيات متشابهة، فإن رحلتنا عبر الحياة ستكون مملة حقاً، تماماً مثل المنازل التي يشبه كل منها الآخر.

---

**بصفة عامة، فإن الناس الذين يتحلون بمزاج معين يتكون لديهم توجه ذهني محدد وثيق الصلة بهذا المزاج**

---

أنا أحب قصة الرجلين اللذين انطلقا ليصطادا معاً وتناقشا حول زوجتيهما، وقال أحدهما: "لو كان كل الرجال مثلي لرغب جميعهم في الزواج من زوجتي" ورد عليه الرجل الآخر قائلا: "لو كان كلهم مثلي لما رغب أي منهم في التزوج منها".

هناك مجموعة من أشكال التوجه الذهني التي تصاحب كل نمط شخصية. وبصفة عامة، فإن الناس الذين يتحلون بمزاج معين يتكون لديهم توجه ذهني محدد وثيق الصلة بهذا المزاج. قبل عدة سنوات، ألقى تيم لا هاي، الذي شارك في تأليف روايات Left Behind التي كانت تلقى رواجاً كبيراً، محاضرة وكتب عن أربعة أنواع أساسية للمزاج. ومن خلال المراقبة لاحظت أن الشخص الذي يتحلى بشخصية "سريعة الغضب"

عادة ما يتحلى أيضاً بتوجه ذهني يدفعه إلى المثابرة والإصرار، والشخص "المتفائل" عادة ما يكون إيجابياً، وينظر للجانب المشرق من الحياة، والشخص "الاكتئابي" يمكن أن يكون سلبياً في بعض الأحيان، والشخص اللامبالي من المرجح أن تسمعه يقول "ما يأتي بسهولة يذهب بسهولة". تتألف شخصية كل إنسان من خليط من هذه الأمزجة المختلفة، وهناك استثناءات لهذه التعميمات، ولكن عادة ما يتبع المزاج مساراً يمكن التعرف عليه من التوجه الذهني للشخص.

## البيئة - ما يحيط بي

أعتقد أن البيئة عامل مسيطر كبير، له دور كبير في تنمية توجهاتنا الذهنية أكبر من الدور الذي تلعبه شخصيتنا، أو أي عوامل كامنة أخرى. قبل أن أبدأ أنا وزوجتي مارجريت حياتنا الزوجية قررنا تبني أبنائنا، كنا نريد منح طفل، ربما لا تتوفر لديه ميزة التواجد في بيت يملؤه الحب والإيمان فرصة للحياة في تلك البيئة. ربما لا يكون أبناؤنا يشبهوننا في الشكل، ولكن ما من شك أنهم تشكلوا في البيئة التي ربيناهم فيها.

إن بيئة الطفولة المبكرة تنمي "نظام المعتقدات" الذي يتكون لدى الشخص، إذ إن الأطفال يلتقطون بشكل مستمر التوجه الذهني، والاهتمامات، والفلسفات من بيئتهم. إنها حقيقة أعتقد أنها تؤثر بالفعل على توجهي الذهني. ورغم هذا، فإن الأمور التي أؤمن بها ربما لا تكون حقيقية، ما أؤمن به ربما لا يكون سليماً بل

ربما يجرح الآخرين ويدمرهم، ولكن التوجه الذهني يزداد قوة من خلال الاعتقاد سواء كان صحيحاً أو خاطئاً.

إن البيئة هي أول عامل مؤثر في نظام معتقداتنا، وبالتالي فإن أساس أي توجه ذهني يوضع في البيئة التي نولد فيها، وتزداد أهمية البيئة عندما ندرك أن التوجهات الذهنية التي كسبناها في بداياتنا هي الأصعب في تغييرها.

## التعبير اللفظي - ما أسمعه

مما لا شك فيه أنكم سمعتم عن مقولة "العصى والحجارة ربما تكسر عظامي ولكن السباب لن يضيرني أبدا". هل تؤمن بهذا؟ في الواقع، قد تختفي الكدمات والألم البدني، ولكن يظل الألم الداخلي للكلمات المؤذية.

قبل عدة سنوات، طلبت من العاملين معنا خلال أحد اجتماعاتنا أن يرفعوا أيديهم، إذا تذكروا تجربة مرت بهم خلال الطفولة سببت لهم جرحاً شديداً بسبب كلمات قالها شخص ما، ورفع الجميع أيديهم. تحدث أحد الرعاة عن تجربته، عندما كان يجلس في حلقة قراءة بالمدرسة (هل تتذكرون كيف كانت تلك الجلسات مرعبة؟) عندما أتى دوره للقراءة أخطأ في نطق كلمة معينة، وقام المدرس بتصحيح الكلمة ولكن الفصل ضحك، وهو ما زال يتذكر تلك التجربة بعد مرور ٤٠ عاماً. ومن النتائج الإيجابية لتلك التجربة هو رغبته من تلك اللحظة في نطق الكلمات بشكل سليم. ومن أسباب تفوقه باعتباره خطيباً مفوهاً إصراره على هذا الأمر.

## قبول/تشجيع البالغين - ما أشعر به

في العادة عندما أتحدث إلى القادة، أتحدث معهم عن أهمية قبول وتشجيع من يقودونهم. في الحقيقة لا يهتم الناس بقدر المعلومات الموجودة لديك حتى يعلموا مدى اهتمامك بهم.

عد بذهنك إلى أيام الدراسة، من كان المعلم المفضل لديك؟ فكر الآن في السبب، ربما تكون أفضل ذكريات لك موجودة عن شخص كان يقبلك ويشجعك، نحن نادراً ما نتذكر ما كان يقوله لنا معلمونا، ولكننا نتذكر بالفعل قدر حبهم لنا. وقبل وقت طويل من تمكننا من فهم التعليمات الموجهة لنا نحاول الوصول إلى هذا الفهم، وبعد وقت طويل من نسياننا لما كنا نتلقاه من تعليمات نتذكر شعور القبول أو التشجيع.

---

**لا يهتم الناس بقدر المعلومات الموجودة لديك حتى يعلموا مدى اهتمامك بهم**

---

سألت الناس كثيراً ما إذا كانوا قد تمتعوا بوعظة القس في الأسبوع السابق. وبعد أن يكون ردهم بالإيجاب كنت أسألهم "ماذا كان موضوع الوعظة؟" ٧٥ في المئة من الناس عجز عن ذكر عنوان للوعظة، إنهم لا يتذكرون الموضوع بالتحديد، ولكنهم يتذكرون المناخ العام والتوجه الذهني اللذين ألقيت خلالهما الوعظة.

ومن الأمثلة الجميلة لهذه الحقيقة المدرسات المفضلات لدي خلال الطفولة. أولاً كانت هناك المدرسة كيتي مدرستي في الصف الثاني، عندما كنت أمرض وأتغيب عن حصتها كانت تأتي لزيارتي في اليوم التالي، وكانت تسألني عن حالي وكانت تعطيني هدايا بسيطة رخيصة الثمن، ولكنها بالنسبة لي كانت تساوي ملايين الدولارات. كانت كيتي تقول لي "يا جوني، أنا دائماً ما يكون أدائي أفضل في التدريس عندما تكون موجوداً في الفصل. عندما تأتي في المرة المقبلة هلا رفعت يدك كي أعرف أنك حاضر؟ حينئذ سيكون أدائي أفضل".

ما زالت أتذكر أني كنت أرفع يدي، وأرى كيتي وهي تبتسم لي من مقدمة الفصل. كما أتذكر أطفالاً آخرين يرفعون أيديهم، عندما بدأت كيتي في التدريس وبدأ فصلها يكبر سريعاً. وفي ذلك العام كان المشرف على المدارس يقوم بتقسيم الفصل، وإقامة فصل جديد على الجهة المقابلة من الردهة، وطلب متطوعين للفصل الجديد ولكن لم يرفع أحد يده. لماذا؟ لم يكن هناك أي طفل يرغب في الذهاب إلى فصل له مدرس جديد، ويُحرمون من مشاعر الحب التي دائماً ما تبديها كيتي.

أتذكر أيضا مدرساً آخر هو جلين ليذروود، كان يدرس السنوات الأولى في المدرسة الثانوية، حيث نشأت، هل قمت يوماً بالتدريس لمجموعة من الصبية الذين لا يتوقفون عن التململ أبداً؟ في العادة هؤلاء المدرسون يذهبون للتدريس في ذلك الفصل لمرة واحدة لا يعودون بعدها، ولكن الحال لم تكن كذلك مع جلين،

فقد كان يدرس للصبية لمدة ٣٠ عاماً. لقد أحدثت فترة الإثني عشر شهراً التي أمضيتها في فصله أثراً عميقاً في عقيدتي وفي عملي طوال حياتي.

كنت أيضاً محظوظاً لأني نشأت في أسرة مشجعة، لم أكن أتشكك أبداً في مدى حب وقبول أسرتي لي. كان والداي دائماً ما يؤكدان على حبهما من خلال الفعل والقول. وعندما كان أبنائي أنا ومارجريت يكبرون كنا نحاول أن نهيئ نفس البيئة لهم. أنا أؤمن بأن أبناءنا رأوا أو لمسوا مدى قبولنا وتشجعينا لهم ٣٠ مرة يومياً على الأقل. واليوم يمكنني القول إن الأحفاد يحصلون على ضعف هذا القدر، وهذا ليس بالكثير. هل يمكن أن يمل الإنسان من مدى ما يخبره به الآخرون عن مدى أهميته ومدى حبهم وتقديرهم له؟ تذكر: لا يهتم الناس بقدر ما تعرف حتى يعلموا مدى اهتمامك بهم.

## الصورة المنطبعة عن الذات - كيف أرى نفسي

من المستحيل الأداء بشكل بانتظام بشكل لا يتوافق مع الطريقة التي نرى بها أنفسنا، بمعنى آخر إننا عادة ما نتصرف في صورة رد فعل مباشر للصورة المنطبعة لدينا عن ذواتنا. ليس هناك أصعب من تغيير التصرفات الخارجية دون تغيير المشاعر الداخلية.

ومن أفضل الطرق لتحسين شعورنا الداخلي هو وضع بعض أشكال "النجاح" خلال تجاربك. تميل ابنتي إليزابيث للخجل

وعادة ما تحجم عن التجارب الجديدة. ولكن في إحدى المرات تعرضت لموقف تعين عليها فيه أن تتحلى بأكبر قدر من الطاقة. عندما كانت في الصف الأول أقامت مدرستها حملة لبيع الحلوى، وتم خلالها إعطاء كل تلميذ أو تلميذة ٣٠ قطعة حلوى لبيعها جميعاً. عندما توجهت لأخذ إليزابيث من المدرسة كانت تمسك قطع الحلوى في يديها، وكانت تحتاج بعض التشجيع الإيجابي، لذلك قررت أن الوقت قد حان كي أتحدث مع مندوبة المبيعات الجديدة عن أصول البيع.

طوال الطريق إلى البيت علمتها كيف تبيع قطع الحلوى، وعندما كنت أبلغها بأي قاعدة من قواعد البيع كنت أشجعها دائماً، وأقول لها إن بإمكانها النجاح، وأن ابتسامتها ستجتذب إليها المشترين، وأنني أؤمن بإمكانياتها. وبحلول نهاية رحلتنا التي استمرت ١٥ دقيقة تحولت الفتاة التي تجلس بجواري إلى مندوبة مبيعات ملتزمة ولها القدرة على الجذب. توجهت على الفور إلى الحي ومعها شقيقها الأصغر "جول" الذي كان يأكل قطعة من الحلوى، وقال إنها أفضل قطعة حلوى أكلها على الإطلاق.

وفي نهاية اليوم كانت قد باعت القطع الثلاثين، وكان شعور إليزابيث رائعاً. لن أنسى أبداً الدعاء الذي توجهت به لله عندما كنت أضعها في سريرها ليلاً، قالت "الحمد لله على حملة بيع الحلوى التي أقامتها المدرسة. اللهم ساعدني واجعلني ناجحة. آمين".

ويعكس الدعاء الذي انطلق به لسان إليزابيث الرغبة الداخلية لدى كل شخص، كلنا نريد أن نكون ناجحين. عادت إليزابيث

اليوم التالي إلى المنزل، وهي واثقة في نفسها ومعها صندوق من قطع الحلوى، مما مثل اختباراً كبيراً لها. هذه المرة لن تبيع الحلوى للجيران الودودين بل أصبحت في مواجهة العالم القاسي، المتمثل في المشترين المجهولين. أقرت إليزابيث بأنها خائفة عندما ذهبنا إلى مركز للتسوق لبيع بعض المعدات. مرة أخرى شجعتها وأعطيتها المزيد من النصائح في فن البيع ثم المزيد من التشجيع وتحديد المكان الصحيح، ثم مزيداً من التشجيع مرة أخرى، وكانت النتيجة أنها نجحت في مهمتها. تحولت التجربة إلى يومين من البيع، تمكنت خلالهما من بيع كل ما لديها، وأسفرت عن شخصين سعيدين، وتعزيز الصورة المنطبعة عن الذات لديها .

إن الطريقة التي ننظر بها لأنفسنا تعكس الصورة التي يرانا بها الآخرون. إذا كنا نحب أنفسنا فإن هذا يزيد من احتمالات أن يحبنا الآخرون، إن الصورة المنطبعة عن الذات تضع الحدود اللازمة لبناء توجهنا الذهني. نحن نتصرف كرد فعل للطريقة التي نرى بها أنفسنا، لن نتجاوز أبداً الحدود التي تحدد شعورنا الفعلي عن أنفسنا. لن يمكن اكتشاف تلك "المناطق الجديدة" إلا عندما تكون الصورة المنطبعة لدينا عن ذاتنا قوية بالقدر الكافي، بحيث تمنحنا الموافقة على التوجه لهذه المناطق الجديدة.

## التعرض للتجارب الجديدة – فرص النمو

شبه الفيلسوف الفرنسي فرانسوا فولتير الحياة بلعبة الورق، على كل لاعب أن يقبل الأوراق التي تم توزيعها عليه، ولكن بمجرد أن

تمسك اليد بتلك الأوراق يصبح اللاعب وحده من يحدد كيفية اللعب بطريقة تمكنه من الفوز.

يتوفر لدينا دائماً عدد من الفرص في أيدينا، وعلينا أن نحدد ما إذا كنا سنخاطر ونتصرف بناءً على هذه الفرص. ما من شيء في الحياة يسبب توتراً، ولكن في الوقت ذاته يتيح فرصاً أكبر للنمو، مثل التجارب الجديدة.

إذا كنت أباً أو أماً ستجد أن من الصعب حماية أبنائك من التجارب، التي ربما تكون سلبية، لذلك من الضروري إعدادهم لمواجهات إيجابية، من شأنها بناء ثقتهم بأنفسهم وصورتهم عن ذاتهم. إن التجارب سواء كانت إيجابية أو سلبية يمكن استخدامها كأدوات لإعداد الأبناء للحياة.

ويحتاج الأبناء إلى طمأنتهم والإشادة بهم بشكل دائم، عندما تكون تجاربهم غير إيجابية بالقدر الكافي. في واقع الأمر كلما كانت التجربة سلبية احتاجوا لمزيد من التشجيع. ولكن في بعض الأحيان نشعر بالإحباط، عندما يتعرضون هم للإحباط، ولكن يمكن اتباع تلك الصيغة في هذا الصدد:

تجارب جديدة + وسائل التدريس × الحب = التقدم

## الارتباط بالأقران – من الذي يؤثر عليّ

إن ما يعبر عنه الآخرون بالنسبة لوجهة نظرهم عنا، يؤثر على الطريقة التي نرى بها أنفسنا، إذ إننا عادة ما نستجيب لتوقعات

الآخرين. وتصبح هذه الحقيقة ظاهرة للوالدين عندما يذهب أبناؤهم للمدرسة، إذ يصبح من المستحيل على الوالدين أن يتحكما في البيئة المحيطة بالطفل.

كان والداي يفهمان أن الآخرين يمكنهم أن يتحكموا بقدر كبير في تصرفات أبنائهما، لذلك كانا يصران على مراقبة علاقاتنا بأقراننا، والتحكم فيها بأكبر قدر ممكن. كانت استراتيجيتهما هي تهيئة بيئة في المنزل تعجب أصدقاء أبنائهما، وكان هذا يعني التضحية ببعض المال والوقت، إذ اشتريا لنا طاولة تنس طاولة وطاولة بلياردو، وأدوات تجارب كيمائية، وملعباً مصغراً لكرة السلة، وكل الأدوات الرياضية التي يمكن تخيلها. كما أن والدتنا كانت متفرجة وحكماً ومشجعة في وقت واحد.

كان أصدقاؤنا يأتون لنا، كانت أعدادهم بين ٢٠ و٢٥ في كل مرة، من كل الأحجام والأشكال والألوان. كان الجميع يستمتعون بأوقاتهم وكان والداي يراقبان أصدقاءنا. في بعض الأحيان بعد أن يكون الأصدقاء قد غادروا المنزل كانا يسألان عن أحد أصدقائي. و يتناقشان معي صراحة عن ألفاظه أو توجهه الذهني ويشجعاني على عدم التفكير بهذه الطريقة أو التصرف بتلك. أنا أدرك الآن أن أغلب قراراتي المهمة عندما كنت صغيراً كانت تتأثر بتعليمات والديّ عن أصدقائي وملاحظاتهما عنهم.

كان كيسي ستنجل، الذي كان مديراً ناجحاً لفريق نيويورك يانكيز للبيسبول، يفهم تأثير الارتباطات بين الأقران في التوجه الذهني للاعب الكرة. كان يعطي بيلي مارتن بعض النصائح،

عندما كان مديراً لفريق من لاعبين ناشئين. تذكر مارتن ما قاله كيسي، قال له إنه سيكون هناك ١٥ لاعباً في فريقك سيكونون مستعدين أن يضحوا بأنفسهم من أجلك، وخمسة سيكرهونك، وخمسة لم يحددوا موقفهم. وعند تحديد غرف اللاعبين، ضع كل اللاعبين الفاشلين في غرفة واحدة، لا تضع أبداً لاعباً جيداً مع اللاعب الفاشل، فالفاشلون الذين يبقون مع بعضهم بعضاً سيلقون باللوم على المدير في كل شيء، ولكن هذا الأمر لن ينتشر إذا عزلتهم".

يقول تشارلز جونز مؤلف Life is Tremendous: "ستتحدد حالك بعد خمس سنوات من خلال ما تقرؤه ومن تصاحبه". يجدر بنا جميعاً تذكر هذا الأمر.

## المظهر الخارجي – كيف ننظر للآخرين

يقوم مظهرنا بدور مهم في تكوين توجهنا الذهني. يقع قدر كبير من الضغط على الناس كي يكون لديهم "المظهر الداخلي" الذي يبدو أنه مقياس القبول. في المرة القادمة التي تشاهد فيها التليفزيون لاحظ كيف أن الإعلانات تركز على المظهر. لاحظ نسبة الإعلانات التي تتعامل مع الملابس والحمية والتمرينات وجاذبية المظهر بصفة عامة، ويؤثر هذا الأمر على نظرتنا لقيمتنا.

وما قد يزيد الأمر صعوبة إدراك أن الآخرين يحكمون أيضاً على قيمتنا من خلال مظهرنا. لقد قرأت مؤخراً مقالاً جاء فيه

"جاذبية مظهرنا تساعد على تحديد دخلنا". على سبيل المثال أظهر بحث ورد ذكره في المقال التفاوت بين مرتبات الرجال طوال القامة والرجال الأقصر، إذ يحصل طوال القامة على رواتب أعلى بشكل دائم. شئنا أم أبينا يؤثر المظهر الخارجي (ومنظور الشخص ذاته) على التوجه الذهني للشخص.

## الزواج والأسرة والعمل - أمننا ووضعنا

تبدأ مؤثرات جديدة في التأثير على التوجه الذهني، ونحن نقترب من منتصف العشرينيات من العمر، فخلال ذلك الوقت يبدأ أغلب الناس العمل، وعادة أيضا ما يتزوجون، وهذا يعني وجود شخص آخر يؤثر على منظورنا.

عندما أتحدث عن التوجه الذهني، دائماً ما أركز على الحاجة إلى أن نحيط أنفسنا بالإيجابيين. عادة ما تكون أكثر التعليقات إيلاماً، التي أتلقاها من شخص يقول لي إن شريك حياته سلبي، ولا يريد التغيير. وعندما لا يكون شريك الحياة راغباً في التغيير يصبح الطرف الإيجابي أسيراً داخل السلبية، وفي هذه الحالة أنصح الزوجين بأن يتذكرا بأن شريك الحياة هو نفس الشخص الذي كان يحبه خلال فترة الخطوبة، وسوف تتحسن الحياة الزوجية بينهما إذا لم يتم التركيز على نقاط الضعف في الطرف الآخر، ولكن الحال ينتهي بالطلاق في أغلب الأحوال، بسبب تجاهل نقاط القوة، إذ يصبح كثيرون يتوقعون الأسوأ من الطرف الآخر، بعد أن كانوا يتوقعون منه الأفضل، والتركيز على

نقاط الضعف بدلاً من الاستفادة من نقاط القوة.

تمتزج كل العوامل التي ذكرتها لتشكل التوجه الذهني، لقد أثرت على كينونتك وعلى الأشخاص الذين تقودهم، ولكن تذكر سواء كنت تبلغ من العمر ١١ عاماً أو ٤٢ عاماً أو حتى ٦٥ عاماً فإن توجهك الذهني تجاه الحياة يظل رهن التكوين. لا يفوت الأوان أبداً بالنسبة لأي شخص لتغيير توجهه الذهني وهذا هو موضوع الفصل التالي.

٤

# هل يمكن تغيير التوجه الذهني؟

***إن مفتاح امتلاك توجه ذهني جيد هو الاستعداد للتغيير.***

**إما** أن نكون مسيطرين على التوجه الذهني أو نكون ضحايا له، وهذه مسألة اختيار شخصي. الحال التي نحن عليها اليوم هي نتيجة الاختيارات التي قمنا بها أمس، وغداً سوف يتحدد حالنا من خلال الاختيارات التي قمنا بها اليوم. ولكي نتغير يجب أن نختار أن نتغير.

لقد قيل لي إنه في شمال كندا هناك موسمان فقط، هما الشتاء ويوليو، وعندما يبدأ الجليد في الذوبان تصبح الطرق موحلة في الأماكن النائية، وعندما تتجه السيارات إلى الغابات في المناطق النائية، تترك العجلات آثاراً على الأرض تشبه الأخاديد، والتي تتجمد عندما تعود البرودة. وبالنسبة لمن يدخلون المناطق النائية خلال أشهر الشتاء هناك لافتة كتب عليها "على السائقين أن يختاروا بعناية الآثار التي سيقودون سيارتهم فيها، لأنك ستظل بداخلها خلال الأميال العشرين القادمة".

يشعر بعض الناس فيما يبدو أنهم أسرى، لتوجههم الذهني الحالي، مثل السيارة التي تبقى محبوسة داخل الآثار لمدة ٢٠

ميلاً. ولكن التوجه الذهني ليس دائماً كذلك، إن لم تكن راضياً عن توجهك الذهني فاعلم أن بإمكانك تغييره. إذا كان هناك شخص ما، أنت تقوده وتوجهه الذهني سيئ، فيمكنك أن تساعده على التغيير، ولكن هذا لن يحدث إلا إذا كان يرغب حقاً في التغيير. يمكن لأي شخص أن يصبح شخصاً إيجابياً يستمتع بالحياة، ويعتبر كل يوم مليئاً بالفرص إذا كان يرغب حقاً في ذلك.

وإذا كنت تريد أن يكون لديك توجه ذهني عظيم، فقم إذن بالاختيارات التالية:

## الاختيار الأول: تقييم توجهك الذهني الحالي

تبدأ العملية بمعرفة النقطة التي بدأت منها، وسيستغرق تقييم توجهك الذهني الحالي بعض الوقت. حاول كلما أمكن أن تفصل بين نفسك وبين توجهك الذهني، وليس الهدف من هذا التمرين هو أن ترى الجانب السيئ منك، بل التوجه الذهني السيئ الذي يحول دون جعلك شخصاً أكثر كفاءة. لن يمكنك أن تحدث تغييرات رئيسية إلا عندما تحدد المشكلة.

عندما يرى قاطع الأشجار المحترف مجموعة من جذوع الأشجار العائمة، التي تسد طريقاً في نهر على سبيل المثال، فإنه يتسلق شجرة عالية، ويحدد جذع الشجرة الرئيسي الذي يسد الطريق، ويحاول فك هذا الجذع ثم يدع باقي المهمة للنهر، أما الهاوي فسوف يبدأ من أول الطريق المسدود، وسيفك كل جذوع

الشجر، وفي نهاية الأمر سيتمكن من تسليك الطريق. من الواضح أن الطريقتين ستؤديان في نهاية الأمر لتسليك الطريق، ولكن المحترف يؤدي عمله بسرعة وفاعلية أكثر.

لذلك حتى تجد "جذع الشجرة" الأساسي، الذي يحول دون تحسن توجهك الذهني اتبع عملية التقييم التالية (واكتب إجابتك في مذكراتك أو في مكان ما يمكنك الرجوع إليه مرة أخرى).

حدد *المشاعر التي تمثل المشكلة*: ما هو أكثر توجه ذهني يشعرك بالسلبية تجاه نفسك؟ في العادة يمكن الإحساس بالمشاعر قبل أن تتضح المشكلة.

حدد *التصرف الذي يمثل مشكلة*: ما هو التوجه الذهني الذي يسبب أكثر المشكلات لك عندما تتعامل مع الآخرين؟

حدد *طريقة التفكير التي تمثل مشكلة*: نحن عبارة عن مجموع أفكارنا. ما هي الأفكار التي تسيطر دائماً على ذهنك؟ ورغم أن هذه هي الخطوة الأولى في تصويب مشاكل التوجه الذهني، فليس من السهل تحديدها مثل أول نقطتين.

توضيح *الحقيقة*: من أجل معرفة كيفية التغيير تحتاج أن تختبر مشاعرك في ضوء الحقيقة، فإذا كنت شخصاً مؤمناً فارجع إلى الدين، ماذا يقول لك بشأن الشكل المثالي الذي يتعين أن يكون عليه توجهك الذهني؟

حدد *الالتزامات*: في هذه المرحلة يتحول السؤال "ما الذي يجب عليّ أن أفعله للتغير؟" إلى عبارة "لابد أن أتغير" . تذكر أن اختيار التغيير هو القرار السليم الذي يجب اتخاذه، وأنك وحدك

الذي يمكنه ذلك.

*خطط لاختيارك ونفذه:* تصرف بناءً على قرارك على الفور وبشكل متكرر.

## الاختيار الثاني: اعلم أن الإيمان أقوى من الخوف

الأمر الوحيد الذي سيضمن نجاح مهمة صعبة، أو مشكوك فيها، هو الإيمان منذ البداية بأنه يمكنك أن تنجح. قال وليام جيمس الفيلسوف الأمريكي: "أعظم اكتشاف لجيلي هو أن الناس يمكنهم أن يغيّروا من حياتهم من خلال تغيير مواقفهم الذهنية". إن التغيير يتوقف على طبيعة تفكيرك وعلى الإيمان في قدرتك على التغيير. اطلب من أصدقائك وزملائك أن يشجعوك في كل فرصة، وإذا كنت شخصاً مؤمناً فاطلب من الله أن يعينك، فالله وحده العالم بك وبمشكلاتك، وهو القادر على مساعدتك في التغلب عليها.

## الاختيار الثالث: اكتب بياناً بهدفك

عندما كنت صبياً قرر والدي أن يقيم ملعباً لكرة السلة لي ولشقيقي. قام والدي بإنشاء ممشى من الأسمنت، وأحضر اللوحة من الجراج ثم تم استدعاؤه في حالة طوارئ قبل أن يضع السلة. وعد والدي بأن يضع طوق السلة بمجرد *أن* يعود، قلت لنفسي *لا مشكلة في ذلك* فلديّ الكرة الجديدة، والممشى الجديد الذي يمكنني أن أضرب فوقه الكرة. ولدقائق معدودة، قمت بضرب الكرة فوق الأسمنت، وسرعان ما أصبح ذلك مملاً،

لذلك أخذت الكرة وألقيت بها في مواجهة القائم لمرة واحدة، تركت الكرة تجري في الملعب ولم التقطها إلا بعد أن عاد والدي ليضع السلة. لماذا؟ لأن لعب كرة السلة بدون السلة ليس ممتعاً، فالمتعة تتمثل في وجود هدف يمكن التصويب عليه.

ولكي تستمتع عند تغيير توجهك الذهني، يجب أن تضع أمامك هدفاً بشكل واضح، وأن يكون محدداً لأكبر درجة ممكنة، وأن يكون موثقاً مع وضع إطار زمني لتحقيقه. لابد من وضع بيان الهدف في مكان واضح يمكن رؤيته أكثر من مرة يومياً لتقوية إرادتك.

سوف تحقق هذا الهدف إذا قمت كل يوم بثلاث مهام:

**١. كتابة الشيء الذي ترغب في تحقيقه كل يوم بشكل محدد**

ما العقبات التي يتعين عليك التغلب عليها لجعل توجهك الذهني على النحو اللازم؟ ما الموارد التي ستحتاج إليها؟ لا تدع الإحباط يغلبك إذا رأيت أن عليك أن تتعامل مع العديد من المشاكل. ابدأ بالتغلب على عقبة واحدة كل مرة. إن واضعي الاستراتيجيات العسكرية يعلّمون جيوشهم القتال في جبهة واحدة في كل مرة. حدد أولاً الجانب من التوجه الذهني الذي ترغب في التعامل معه في الوقت الحالي واكتبه. وعندما تبدأ في الفوز في المعارك اكتب ذلك وامض وقتك في القراءة عن الانتصارات السابقة لأن هذا سيشجعك.

### ٢. تكلم مع صديق محفز عما تريد تحقيقه كل يوم

سوف تحفز نفسك وتزيد من إحساسك بالمسئولية تجاه أهدافك تتحدث عن نواياك. ومن الطرق التي يحل بها الناس أي مشكلة، هي التحدث لأنفسهم أو لأي أحد آخر، كما أن هذا الأمر حيوي في تعلم التوجه الذهني المرغوب فيه.

أعرف مندوبي مبيعات ناجحين يكررون جملة "يمكنني النجاح" ٥٠ مرة في الصباح و٥٠ مرة في المساء. إن قول عبارات إيجابية بشكل مستمر يساعدهم على الثقة بأنفسهم، ويجعلهم يتصرفون بناءً على هذا الإيمان. أبدأ هذه العملية من خلال تغيير الألفاظ التي تستعملها، وفيما يلي بعض الاقتراحات:

| **تخلص من هذه الكلمات تماماً** | **اجعل هذه الكلمات جزءاً من قاموسك** |
| --- | --- |
| ١. لا أقدر | ١. أقدر |
| ٢. لو | ٢. سأفعل |
| ٣. أشك | ٣. أتوقع الأفضل |
| ٤. لا أعتقد | ٤. أعلم |
| ٥. ليس لديّ الوقت | ٥. سأوفر الوقت اللازم |
| ٦. ربما | ٦. بالتأكيد |
| ٧. أخاف | ٧. أثق |

| | |
|---|---|
| ٨. لا أؤمن | ٨. أؤمن |
| ٩. (تقليل) أنا | ٩. (الإكثار من) أنت |
| ١٠. مستحيل | ١٠. كل شيء ممكن |

**٣. اتخذ خطوة لتحقيق هدفك كل يوم**

إن الفارق بين الشخص الحكيم والأحمق هو رد فعله تجاه ما يعلمه بالفعل، فالحكيم يتصرف بناءً على ما يسمعه، في حين أن الأحمق يعلم كل شيء ولكنه لا يتصرف. ومن أجل التغيير عليك أن تتخذ خطوة ما، وأثناء التصرف قم بشيء إيجابي لشخص آخر. ما من شيء يحسن من نظرة الإنسان لنفسه مثل أن يؤدي خدمة يتجرد فيها من الأنانية لشخص آخر يحتاج لهذه الخدمة أكثر منه.

# الاختيار الرابع: وجود الرغبة في التغيير

أكثر اختيار يحدد نجاحك في تغيير التوجه الذهني هو رغبتك في التغيير، فعندما يفشل كل شيء يمكن للرغبة وحدها أن تبقيك في الاتجاه الصحيح. لقد تغلب كثيرون على عقبات صعبة للغاية ليجعلوا من أنفسهم أشخاصاً أفضل، عندما أدركوا أن التغيير ممكن إذا كانت رغبتهم قوية بالدرجة الكافية. دعوني أوضح ذلك أكثر.

كان هناك ضفدع يقفز ولكنه سقط في حفرة في طريق بمنطقة ريفية، فشلت كل محاولاته للتسلق للخروج من هذه الحفرة.

ثم جاء أرنب ورأى الضفدع المحاصر داخل الحفرة، وعرض عليه المساعدة، ولكنه هو أيضا فشل في ذلك. وبعد أن قامت حيوانات شتى بثلاث أو أربع محاولات لمساعدة الضفدع المسكين استسلموا. قالت الحيوانات "سوف نعود ونجلب لك طعاماً، يبدو أنك ستمضي هنا بعض الوقت" . ولكن بعد وقت ليس بالطويل من انطلاقها لإحضار الطعام سمعوا الضفدع وهو يقفز من الحفرة منطلقاً وراءهم. لم تصدق الحيوانات ذلك وقالت متعجبة "كنا نظن أنك لا تستطيع الخروج" فرد الضفدع قائلاً "لم أكن قادراً، ولكن كانت هناك شاحنة كبيرة متجهة نحوي فكنت مضطراً أن أقفز وإلا هلكت".

**كن مغرماً بالتحدي الذي يمثله التغيير**
**وراقب رغبتك في التغيير وهي تنمو**

يتحقق التغيير عندما نصبح مضطرين "أن نخرج من حفر الحياة"، فما دام لدينا خيارات مقبولة فإننا لن نتغير. والحقيقة هي أن أغلب الناس يشعرون براحة مع المشكلات القديمة أكثر من الحلول الجديدة، إذ إنهم يستجيبون لاحتياجاتهم لإحداث تحول في حياتهم مثل دوق كيمبريدج الذي قال مرة "أي تغيير في أي وقت لأي سبب لن يكون موضع ترحيب" . إن من يعتقدون أن ما من شيء يمكن فعله من المرة الأولى لا يرون أبداً أي شيء يمكن فعله.

يمكن للناس أن يتغيروا وهذه هي أكبر الدوافع على الإطلاق،

فما من شيء يشعل الرغبة أكثر من الإدراك المفاجئ، إنه لم يعد يتعين عليك البقاء على نفس الحال. كن مغرماً بالتحدي الذي يمثله التغيير، وراقب رغبتك في التغيير وهي تنمو. هذا ما حدث مع أليدا هويسن من روتردام، هولندا التي تبلغ من العمر ٧٨ عاماً. كانت مدخنة طوال ٥٠ عاماً وكانت تحاول طوال ٥٠ عاماً الإقلاع عن هذه العادة، ولكنها لم تنجح. بعدها تقدم ليو ينسن الذي كان يبلغ من العمر ٧٩ عاماً للزواج منها ورفض إتمام الزواج إلا عندما تقلع أليدا عن التدخين، قالت أليدا "قوة الإرادة لم تكن قوية بالقدر الكافي لمساعدتي في الإقلاع عن هذه العادة ولكن الحب كان كذلك".

إنني أكرس حياتي لمساعدة الآخرين على الوصول لإمكانياتهم، وأقترح أن تتبع نصيحة مارك توين الذي قال "أخرج عقلك من حين لآخر وارقص فوقه، سيؤدي هذا إلى تقليبه مثل العجين". هناك مرات كثيرة نتمسك فيها بطريقة تفكير معينة ونقبل القيود التي لا داعي لفرضها على أنفسنا. تقبّل التغيير وسوف يغيرك.

## الاختيار الخامس: عش كل يوم على حدة

أي شخص يمكنه خوض المعركة ليوم واحد فقط، إننا لا نصاب بالقلق إلا عندما نضيف أنا وأنت أعباء هذين العدوين الخالدين: أمس وغداً. ليست تجارب اليوم هي التي تدفع الناس للتشوش بل الأسف أو المرارة على شيء حدث في الماضي، والخوف مما

يمكن أن يجلبه الغد. لذلك فلنعش الحياة كل يوم على حدة، إنه اليوم.

## الاختيار السادس: غيّر أنماطك الفكرية

إن ما يتركز عليه اهتمامنا هو الذي يحدد تصرفاتنا. ونحن على ما نحن عليه بسبب سيطرة الأفكار التي تشغل أذهاننا علينا. انظر إلى القياس المنطقي التالي الذي يركز على قوة حياتنا الفكرية:

المقدمة الرئيسية: نحن قادرون على السيطرة على أفكارنا
المقدمة الثانوية: مشاعرنا تنبع من أفكارنا
النتيجة: يمكننا السيطرة على مشاعرنا من خلال تعلم تغيير الطريقة التي نفكر بها.

الأمر بهذه البساطة، فمشاعرنا تنبع من أفكارنا، وبالتالي يمكننا أن نغيرها من خلال تغيير أنماط تفكيرنا.

إن حياتنا الفكرية وليست ظروفنا هي التي تحدد سعادتنا. أنا عادة ما أقابل أناساً مقتنعين بأنهم سيكونون سعداء عندما يحققون هدفاً معيناً، وعندما يصلون للهدف في كثير من الأحيان لا يجدون الإنجاز الذي كانوا يتوقعونه. املأ ذهنك بالأفكار الجيدة. املأ ذهنك بالأفكار النبيلة، وبالأفكار الفضيلة. اجعل هذه الأفكار هي ما يدور في ذهنك وسوف تأتي تصرفاتك متوافقة معها.

# الاختيار السابع: كوّن عادات جيدة

التوجه الذهني لا يعدو كونه عادة من عادات الفكر، والعملية اللازمة لتكوين العادات سواء كانت جيدة أو سيئة لا تختلف عن تكوين التوجه الذهني. من السهل تكوين عادة النجاح، تماماً مثل سهولة الاستسلام لعادة الفشل.

إن العادات ليست تصرفات فطرية؛ بل هي تصرفات أو ردود فعل مكتسبة، وهي لا تحدث هكذا بل لها أسباب، وبمجرد تجديد السبب الأصلي للعادة، نصبح قادرين على قبولها أو رفضها. إن أغلب الناس يسمحون لعاداتهم أن تسيطر عليهم، وعندما تكون هذه العادات مؤلمة، فإنها تؤثر بالسلب على توجههم الذهني.

ستساعدك الخطوات التالية على تغيير العادة السيئة إلى عادات جيدة:

الخطوة الأولى: اكتب قائمة بعاداتك السيئة.

الخطوة الثانية: ما هو السبب الأصلي في تكوينها؟

الخطوة الثالثة: ما هي الأسباب المساعدة؟

الخطوة الرابعة: حدد عادة إيجابية تحل محل العادة السيئة.

الخطوة الخامسة: فكّر في العادة الجيدة ومزاياها ونتائجها.

الخطوة السادسة: تصرف لتكوين هذه العادة.

الخطوة السابعة: تصرف يومياً لتعزيز هذه العادة.

الخطوة الثامنة: كافئ نفسك من خلال ملاحظة إحدى مزايا العادة الجيدة.

## الاختيار الثامن: اختر أن يكون لديك التوجه الذهني السليم بشكل دائم

بمجرد أن تختار التحلي بالتوجه الذهني الجيد يكون العمل قد بدأ لتوه. بعد ذلك تصبح الحياة عبارة عن اتخاذ قرارات بالتقدم والحفاظ على الطريق السليم بشكل متواصل. يميل التوجه الذهني إلى العودة لأنماطه الأصلية، ما لم تجر مراقبته وتنميته بعناية.

وأثناء تحسين توجهك الذهني، أو مساعدة شخص تقوده على تحسين توجهه الذهني، أدرك أن هناك ثلاث مراحل للتغيير لابد فيها أن يختار الشخص متعمداً التوجه الذهني الصحيح:

*المرحلة المبكرة*: عادة ما تكون الأيام القليلة الأولى الأكثر صعوبة، إذ من الصعب التخلص من العادات القديمة، ولابد دائماً من التحلي بالحذر حتى تقوم بالتصرف السليم.

*المرحلة الوسطى*: بمجرد أن تبدأ العادات الجيدة في التغلغل، تظهر خيارات تجلب تحديات جديدة، فخلال هذه المرحلة سوف تتشكل عادات جديدة، يمكن أن تكون جيدة أو سيئة، والأنباء الطيبة هي أنه كلما زادت الاختيارات والعادات السليمة التي تكوّنها زاد احتمال تكوّن عادات أخرى جيدة.

*المرحلة المتأخرة:* في المرحلة اللاحقة يصبح الرضا على الذات هو العدو، فكلنا نعرف شخصاً ما (ربما يكون نحن) يفقد الكثير من الوزن، ثم يعود مرة أخرى لنفس عادات الأكل، التي تزيد من وزنه. لا تتخلى عن حذرك إلا عندما يكون التغيير كاملاً، وحتى في تلك الحالة كنت متيقظاً، وتأكد من ألا تقع أسيراً للعادات السيئة القديمة.

أنت الشخص الوحيد الذي يمكنه أن يحدد ما الذي سيفكر فيه، وكيف ستتصرف بناءً عليه. وهذا يعني أن بإمكانك جعل توجهك الذهني كما ترغب فيه، ولكن حتى إذا نجحت وأصبحت شخصاً إيجابياً فإن هذا لن يحميك من التجارب السلبية. كيف يمكن لشخص إيجابي أن يتعامل مع المعوقات، ويظل مفعماً بالحيوية؟ لمعرفة الإجابة عن هذا السؤال اقرأ الفصل التالي.

## ٥

# هل يمكن للمعوقات حقاً أن تعزز التوجّه الذهني؟

***تحدث المعركة الكبرى التي تخوضها ضد الفشل على الجبهة الداخلية وليس الخارجية***

**يتحدث** الفنانان ديفيد بيليز وتيد أورلاند عن مدرس للفنون، قام بتجربة باستخدام نظام الدرجات الخاص به على مجموعتين من الطلبة، إنها قصة تدل على فوائد الفشل، والقصة كالتالي:

> أعلن مدرس الفخار، في اليوم الأول للتدريس، أنه سوف يقسم الفصل إلى مجموعتين، وقال إن كل الموجودين على الجانب الأيسر من الأستوديو سوف تحدد درجاتهم بناءً على كم العمل الذي أنتجوه وحسب، أما الموجودون على الجانب الأيمن فسوف تحدد درجاتهم بناءً على الجودة فقط. وكان الإجراء الذي قام به لتقييم الدرجات بسيطاً، ففي آخر يوم في الدورة أحضر ميزاناً ووزن عمل المجموعة التي سوف تعتمد درجاتها على الكم، وأعطى الأعمال المتميزة (الفئة أ) وزن ٥٠ رطلاً، والأعمال من الفئة (ب) وزن ٤٠ رطلاً، وهكذا. أما المجموعة التي تعتمد درجاتها على الجودة فلم يكونوا بحاجة إلى صنع سوى أصيص واحد فقط، ولكن لابد أن يكون شكله ممتازاً للحصول على أعلى الدرجات. وعندما حان وقت وضع الدرجات ظهرت حقيقة مثيرة للاهتمام، وهي

> أن الأعمال ذات الجودة العالية كانت من إنتاج المجموعة التي كانت تجري محاسبتها تبعاً للكم. يفبدو أنه في حين أن مجموعة "الكم" كانت منشغلة بإخراج أكوام من الأعمال الفنية، وكانت في الوقت ذاته تتعلم من أخطائها، كانت مجموعة "الجودة" تتباحث بشأن نظريات عن الإتقان، وفي النهاية لم تظهر شيئاً يذكر سوى مجرد النظريات وكومة من الطين الجامد.[١]

لا يهم ما إذا كانت أهدافك في مجال الفن أو التجارة أو الرياضة أو العلاقات، فالطريقة الوحيدة التي يمكنك التقدم بها هي الفشل في مرحلة مبكرة، والفشل من حين لآخر، والفشل أثناء التقدم للأمام.

## ابدأ الرحلة

ألقي دروساً عن القيادة على الآلاف كل عام في مؤتمرات عديدة، ودائماً ما تكون أكبر مخاوفي أن يخرج بعض الناس من المؤتمرات دون أن يتغير شيء في حياتهم، إنهم يستمتعون بالعرض ولكنهم لا ينفذون أياً من الأفكار التي عرضت عليهم. أنا أقول للناس بشكل دائم إننا نبالغ في تقدير الحدث، ونحد من تقدير العملية. كل حل حققه أي أحد يأتي بسبب تكريس الجهود لعملية ما (هذا من ضمن الأسباب التي أكتب من أجلها الكتب، وأعد برامج إذاعية حتى يمكن للناس أن ينخرطوا في عملية التطور المستمرة).

يميل الناس بطبيعتهم للكسل، لهذا فإن تحسين الذات يمثل

معركة صعبة، ولكن هذا أيضا سبب في جود مصاعب وسط كل نجاح. إن عملية الإنجاز تأتي من خلال الفشل المتكرر والكفاح الدائم للصعود لمستوى أعلى.

---

**من أجل تحقيق أحلامك لابد أن تمر بمحن وأن تفشل. إنه جزء دائم من حياتك، إذا لم تفشل فربما لا تحقق تقدماً حقيقياً.**

---

عندما يتعلق الأمر بمواجهة الفشل، فإن أغلب الناس سوف يقرون على مضض أن أي شخص لابد أن يمر ببعض المحن حتى ينجح، وسوف يقرون بضرورة تجربة الانتكاسات من حين لآخر من أجل إحراز التقدم. ولكني أعتقد أن النجاح لا يأتي إلا إذا انتقلت بتلك الفكرة خطوة أخرى للأمام؛ فمن أجل تحقيق أحلامك لابد أن تمر بمحن وأن تفشل. إنه جزء دائم من حياتك، إذا لم تفشل فربما لا تحقق تقدماً حقيقياً.

# فوائد المحن

يؤكد خبير علم النفس الدكتور جويس براذرز أن "على الشخص المعني بالنجاح أن ينظر للفشل على أنه جزء صحي لا فرار منه من عملية الوصول للقمة". ولا يجب توقع المحن والفشل الذي عادة ما ينتج عنها في عملية النجاح فقط، بل لابد أيضاً من النظر إليهما على أنهما جزءان حيويان من العملية. في واقع الأمر فإن

فوائد المحن عديدة. انظر إلى بعض الأسباب الرئيسية لخوض المحن، وتمسك بالإصرار وأنت تخوضها:

**١. المحن تحقق الصمود**

ما من شيء في الحياة يحقق الصمود مثل الصعوبات والفشل. وصفت دراسة أجرتها مجلة تايم في منتصف الثمانينيات الصمود الذي لا يصدق لمجموعة من الناس الذين فقدوا وظائفهم ثلاث مرات، بسبب إغلاق المنشأة التي يعملون بها. كان خبراء علم النفس يتوقعون منهم أن يشعروا بالإحباط، ولكن ما أثار الدهشة أنهم كانوا متفائلين. لقد أدت الصعوبات التي مروا بها إلى وجود ميزة لديهم، فبما أنهم فقدوا وظيفتهم بالفعل ووجدوا وظيفة أخرى مرتين على الأقل، فهذا يعني أنهم قادرون على التعامل مع الصعوبات أكثر ممن عملوا لدى شركة واحدة فقط ثم وجدوا أنفسهم عاطلين[٢].

**٢. المحن تؤدي للنضوج**

يمكن للمحن أن تجعلك أفضل إذا لم تسمح لها بأن تشعرك بالمرارة. لماذا؟ لإنها تزيد من الحكمة والنضج. قال الروائي الأمريكي وليام ساroyan: "الناس الطيبون هم كذلك لأنهم توصلوا للحكمة من خلال الفشل. لا نحصل على قدر كبير من الحكمة من خلال النجاح".

في الوقت الذي يواصل فيه العالم التغير بمعدل أسرع وأسرع فإن النضج الذي يصاحبه مرونة يصبح مهماً بشكل متزايد.

تلك السمات تأتي من الصعوبات. يقول جون كوتر الأستاذ بكلية التجارة جامعة هارفارد: "يمكنني أن أتخيل مجموعة من المديرين قبل ٢٠ عاماً يتناقشون حول متقدم لشغل إحدى الوظائف ويقولون 'هذا الرجل مر بتجربة فاشلة كبيرة، عندما كان عمره ٣٢ عاماً'. الجميع سوف يقولون 'نعم نعم، هذه دلالة سيئة'. يمكنني أن أتخيل أن نفس المجموعة التي ستناقش أمر متقدم لوظيفة في الوقت الحالي تقول 'ما يثير قلقي بشأن هذا الرجل هو أنه لم يفشل أبداً'". إن المشكلات التي نواجهها ونتغلب عليها، تجهزنا للصعوبات التي ربما سنواجهها في المستقبل.

**٣. المحن تساعد على الخروج من حيز الأداء المعتاد**

يقول لويد أوجلفاي إن أحد أصدقائه الذي كان من لاعبي السيرك في شبابه وصف تجربته في تعلم العمل على الترابيز كالتالي:

> بمجرد أن تعلم أن الشبكة الموجودة بالأسفل سوف تمسك بك، فسوف تتوقف عن الخوف من السقوط. وتتعلم فعلياً كيف يمكنك السقوط بنجاح. والذي يعنيه هذا الأمر هو أنه يمكنك أن تركز على الإمساك بالترابيز الذي يتجه نحوك متأرجحاً وليس على السقوط، لأن السقطات المتكررة في الماضي تكون قد أقنعتك بأن الشبكة قوية ويُعتمد عليها... ونتيجة السقوط وإمساك الشبكة بك هي ثقة غريبة وشجاعة على الترابيز. تقل مرات الوقوع، وكل سقطة تجعلك قادراً على المخاطرة بشكل أكبر.[٤]

وحتى يتعلم شخص ما من تجربته الشخصية أنه قادر على تحمل المحن، فإنه يكون غير راغب في مقاومة التقاليد العمياء والخروج من حيز الأداء المعتاد، أو أن يتحدى نفسه كي يصل إلى الحد الأقصى من إمكانياته. إن الفشل يساعد على دفع الناس لإعادة التفكير في أوضاعهم الراهنة.

**٤. المحن تتيح فرصاً أعظم**

أنا أعتقد أن التخلص من المشكلات يحد من إمكانياتنا. لقد مرت كل تجربة ناجحة تقريباً قابلتها بقصص عديدة من المحن والانتكاسات التي فتحت الأبواب لفرص أكبر. على سبيل المثال، في عام ١٩٧٨ تم فصل بيرني ماركوس ابن صانع الأثاث الروسي الفقير في نيو آرك بنيويوك من مؤسسة هاندي دان، التي تقوم ببيع التجزئة للمعدات التي يجمعها العميل بنفسه. دفع هذا الأمر ماركوس للتعاون مع آرثر بلانك لإقامة شركة خاصة بهما. وفي عام ١٩٧٩ افتتحا أول متجر خاص بهما في أتلانتا بجورجيا تحت اسم هوم ديبوت. اليوم أصبح هوم ديبوت له أكثر من ٧٦٠ فرعاً يعمل بها أكثر من ١٥٧ ألف موظف، وتوسع العمل ليشمل صفقات في الخارج، وكل عام تحقق هذه المتاجر مبيعات تصل قيمتها إلى ٣٠ مليار دولار.

أنا متأكد من أن بيرني ماركوس لم يكن سعيداً للغاية بشأن فصله من وظيفته في هاندي دان، ولكن لو لم يحدث هذا ما من أحد يعلم ما إذا كان سيحقق النجاح الذي يحظى به اليوم.

### ٥. المحن تشجع الابتكار

في أوائل القرن العشرين، أرسل صبياً كانت أسرته قد هاجرت من السويد إلى ولاية إيلينوي، ٢٥ سنتاً إلى ناشر من أجل كتاب عن التصوير الفوتوغرافي، ولكن الذي حصل عليه بدلاً من ذلك هو كتاب عن التكلم من البطن. ماذا فعل؟ أعجب بالتكلم من البطن وتعلمه، كان هذا الصبي هو إدجار بيرجن ولمدة أكثر من ٤٠ عاماً كان يقدم عروضاً مسلية للجماهير بمساعدة دمية خشبية اسمها تشارلي مكارثي.

إن القدرة على الابتكار هي أساس الإبداع، الذي يمثل عنصراً حيوياً في النجاح. لقد أقر جاك ماتسون الأستاذ في جامعة هيوستن بتلك الحقيقة، وأعد دورة تدريبية يطلق عليها الطلبة اسم "المبادئ الأساسية للفشل". في تلك الدورة، جعل ماتسون الطلبة يصنعون نماذج مجسمة للمنتجات التي لا يقبل أحد على شرائها. كان هدفه هو جعل الطلبة يضعون الفشل والابتكار في معادلة واحدة بدلاً من الهزيمة. بهذه الطريقة سوف يحررون أنفسهم ليحاولوا أشياء جديدة. يقول ماتسون "إنهم يتعلمون أن يشحنوا أنفسهم ويستعدوا للمحاولة مرة أخرى" . إذا كنت تريد النجاح عليك أن تجري تعديلات على الطريقة التي تنجز بها الأمور، وأن تحاول مرة أخرى. المحن تساعد على تكوين تلك القدرة.

### ٦. المحن تحقق فوائد غير متوقعة

يرتكب الشخص العادي أخطاء ويعتقد بشكل تلقائي أنه فشل، ولكن أعظم قصص النجاح يمكن العثور عليها في الفوائد

غير المتوقعة للأخطاء. على سبيل المثال، أغلب الناس يعرفون قصة إديسون والفونوجراف، فقد اكتشفه أثناء محاولته اختراع شيء مختلف تماماً. ولكن هل تعلم أيضا أن رقائق الذرة التي تنتجها شركة كيلوجز عرفت عندما ترك القمح المغلي في إناء للخبز طوال الليل؟، أو أن سكوت تاولز طرحت في الأسواق، عندما وضعت آلة لورق التواليت طبقات كثيرة للغاية من المناديل الورقية معاً؟

**"في العلوم دائماً ما تسبق الأخطاء الحقيقة"**
**– هوراس والبول**

قال الكاتب والمؤرخ والسياسي هوراس والبول: "في العلوم دائماً ما تسبق الأخطاء الحقيقة". هذا ما حدث مع الكيميائي الألماني من أصل سويسري كريستيان فريدريش شونباين، عندما كان يعمل يوماً في المطبخ وهو ما كانت تمنعه زوجته منه تماماً، وكان يجري تجربة مستخدماً حمض الكبريتيك وحمض النيتريك. وعندما انسكب منه بشكل غير مقصود بعض الخليط على مائدة المطبخ كان يعتقد أنه وقع في مشكلة (لقد كان يعلم أنه سيمر "بمحنة" عندما تكتشف زوجته ما حدث). سارع بالتقاط مريلة مطبخ قطنية ونظف المائدة، وعلق المريلة مرة أخرى بجوار النار كي تجف.

حدث فجأة انفجار عنيف، فمن الواضح أن عملية كيميائية حدثت للسيليلوز الموجود في المريلة القطنية. ودون أن يقصد

شونباين اخترع النيتروسيليلوز الذي أصبح يُطلق عليه البارود المنعدم الدخان أو البارود القطني. ثم بدأ يسوق اختراعه مما جعله يربح الكثير من الأموال.

**٧. المحن تحفز**

منذ عدة سنوات عندما كان "بير برايانت" مدرباً لفريق كرة القدم الأمريكية بجامعة ألاباما، كان فريقه متقدماً بست نقاط فقط، وكان الوقت المتبقي من المباراة كلها دقيقتان. قام برايانت بتغيير أحد اللاعبين وأنزل الظهير المدافع وأعطاه تعليمات بالدفاع والتزام الحذر لحين انتهاء المباراة.

ورغم هذا، نزل الظهيرالمدافع إلى الملعب وقال لزملائه: "يقول المدرب أننا يجب أن نلتزم الحذر وندافع لحين انتهاء وقت المباراة، ولكن هذا هو ما يتوقعه خصومنا. لذلك، دعونا نفاجئهم بالهجوم". وبعد أن قال ذلك، قام بتمرير الكرة للأمام للهجوم على الفريق المنافس.

بمجرد تمرير الكرة في الهواء، انقض مهاجم الفريق المنافس عليها والتقطها وجرى بأقصى سرعته في اتجاه نقطة الهدف لتسجيل ست نقاط. كان هذا المهاجم معروفاً بسرعته العالية، وفي نفس الوقت لمْ يكن الظهير المدافع لفريق برايانت مشهوراً بسرعته في العدو. ورغم ذلك فإنه جرى بأسرع ما يمكنه ولحق بالمهاجم وأوقع به من الخلف قبل خمس ياردات من خط الهدف. وبهذا يكون قد أنقذ فريقه واحتفظ بالفوز.

وبعد انتهاء المباراة، حضر مدرب الفريق المنافس إلى برايانت وقال له: "لماذا تقول إن ظهيرك المدافع ليس سريعاً، لقد فاق مهاجمي السريع وانقض عليه من الخلف؟".

عندها رد برايانت: "لقد كان مهاجمك يجري سعياً لتسجيل ست نقاط، بينما كان مدافعي يجري سعياً لإنقاذ حياته".

لا شيء يمكن أن يحفز الشخص مثل المحن، قال الغطاس الأوليمبي بات مكورميك "أعتقد أن الفشل من أكثر الأشياء تحفيزاً. بعد خسارتي بفارق ضئيل في تصفيات عام ١٩٤٨، كنت أعلم أن أدائي سيكون جيداً للغاية. ولكن الهزيمة هي التي جعلتني أضع كل تركيزي على التدريب والأهداف". فاز مكورميك بميداليتين ذهبيتين في أولمبياد لندن ذلك العام، وميداليتين أخريين في هلسنكي بعد أربع سنوات.

إذا تمكنت من الابتعاد عن الظروف السلبية التي تواجهها في الحياة، ستتمكن من اكتشاف فوائد إيجابية لتجاربك السلبية، وهذا يكاد يكون صحيحاً على الدوام، إذ إن عليك ببساطة أن تكون مستعداً للبحث عن تلك الفوائد، وألا تأخذ المحن التي تمر بها على محمل شخصي بشكل مبالغ فيه.

لذلك إن فقدت عملك فكر بشأن الصمود الذي يتكون لديك، إذا جربت شيئاً جريئاً ونجوت منه ففكر بشأن ما تعلمته عن نفسك، وكيف أن هذا سيساعدك على خوض تحديات جديدة. إذا كنت داخل مطعم، ولكن النادل قدم لك وجبات أخرى غير

التي طلبتها، فكر فيما إذا كانت تلك فرصة لتعلم مهارة جديدة. وإذا ما مررت بما يشبه حادث القطار في عملك فكر في النضج الذي يتحقق بداخلك. بالإضافة إلى ذلك فإن الكاتب الصحفي الأمريكي بيل فوان يقول: "في لعبة الحياة، فإن مواجهة الخسائر في مراحل مبكرة تعد فكرة جيدة تريحك من ضغط محاولة الحفاظ على موسم بلا خسائر". قس دائماً العقبة التي تواجهك مقارنة بحجم الحلم الذي تتطلع إليه، فالأمر برمته يتوقف على الطريقة التي تنظر بها للمسألة. حاول، ومن الممكن أن تلمح الجانب الجيد في كل تجربة سيئة تمر بها.

## المحنة اختبار من الله

كثير من الناس يفوتهم أن وقوعهم في المحنة اختبار من الله. ومن أجمل القصص التي تم التغلب فيها على المحن وتحقيق النجاح هي قصة سيدنا يوسف، أنت بالتأكيد على علم بالقصة. كان سيدنا يوسف الابن الأثير لدى والده سيدنا يعقوب، ثم ارتكب سيدنا يوسف خطأ، عندما حدّث إخوته عن الرؤيا التي رآها وقد طلب والده منه ألا يحدثهم عنها، لذلك قرر إخوته أن يتخلصوا منه. انتهى الحال بيوسف في مصر في منزل عزيز مصر، وفي هذا المنزل اتهمت زوجة العزيز يوسف بمحاولة مغازلتها رغبة في الانتقام منه لأنه قاوم إغراءاتها، ثم ألقي بيوسف في السجن.

في تلك المرحلة ربما يكون يوسف قد مر بأصعب المواقف التي يمكن أن يمر بها إنسان؛ فقد حرم من أسرته، وكان يعيش في بلد أجنبي، ثم ألقي به في السجن. وفي السجن، ساعد يوسف السجناء المصاحبين له وظل يدعوهم إلى دين الله. والتقى يوسف باثنين من السجناء وتمكن من تفسير حلم لكل منهما. وطلب من الشخص الذي رأى أنه سينجو من السجن أن يذكره لدى الفرعون لكي يحرره من سجنه. وظل يوسف يعاني في السجن مدة أطول حتى تذكر هذا الرجل يوسف وذكره للملك عندما كان الملك يبحث عمن يفسر رؤياه.

## وأخيراً... مردود الصبر

في النهاية تمكن يوسف من تفسير رؤيا الملك، لذلك جعله الملك مسئولاً عن خزائن البلاد. ونتيجة لقدراته القيادية ومهاراته في التخطيط وإدارة الموارد مرت السنوات السبع العجاف بسلام وتمكن بإذن الله من إنقاذ أعداد كبيرة من الناس.

وعندما توجه أخوته إلى مصر للحصول على بعض البضائع اكتشفوا أن أخاهم يوسف لم يكن حياً فحسب بل إنه أصبح ثاني أهم شخصية في أقوى مملكة في العالم.

عدد قليل للغاية من الناس الذين يمكن أن يرحبوا بسنوات طويلة في السجن، ولكن على حد علمنا لم يستسلم يوسف أبداً ولم يفقد الأمل، كما أنه لم يحمل أي ضغينة لأشقائه. لقد وجد يوسف الفوائد الإيجابية في تجربته السلبية. ونحن يمكننا أيضاً

أن نفعل الأمر ذاته. وكي أساعدك، فإنك تحتاج أن تتخذ الخطوة التالية عندما يتعلق الأمر بالتوجه الذهني، فعليك أن تكون قادراً على التعامل بشكل إيجابي مع الفشل.

# الجزء ٣

# المستقبل مع التوجه الذهني السليم

# ٦

# ما هو الفشل؟

***كل ناجح هو شخص مر بالفشل،***
***ولكنه لم يعتبر نفسه فاشلاً قط.***

**في** مقابلة أجراها ديفيد برينلكي قبل سنوات مع الكاتبة الصحفية التي تحل مشكلات الناس آن لاندرز، سألها عن السؤال الذي يطرحه عليها القراء بشكل متكرر فأجابت "ما المشكلة فيَّ؟"

تكشف إجابة لاندرز الكثير عن طبيعة البشر، فالكثير من الناس يتصارعون مع مشاعر الفشل والأكثر تدميراً هي مشاعر الشك في أنفسهم. وفي وسط تلك الشكوك والمشاعر، هناك سؤال محوري وهو: هل أنا فاشل؟ وهذه مشكلة، لأنني أعتقد أن من المستحيل تقريباً على أي شخص أن يعتقد أنه فاشل وأن ينجح في الوقت ذاته. بدلاً من ذلك فلابد من مقابلة الفشل بالتوجه الذهني السليم، وتحديد الطريقة التي نواجه بها الفشل في المستقبل.

يبدو أن هذا النوع من الكتّاب (مثل الراحلة آن لاندرز) وكتّاب الكوميديا يدركون أن التحلي بالتوجه الذهني السليم تجاه نفسك مهم للتغلب على المحن والأخطاء. كانت الراحلة إرما

بومبك التي كانت تكتب مقالاً ساخراً يلقى شعبية كل أسبوع حتى أسابيع محدودة قبل وفاتها عام ١٩٩٦، تدرك جيداً ماذا يعني الإصرار والطريقة السليمة لمواجهة الفشل، دون أن تأخذ الفشل على محمل شخصي بشكل مبالغ فيه.

## من فتاة آلة كاتبة في صحيفة إلى موضوع غلاف مجلة تايم

سارت إرما بومبك مشواراً طويلاً مليئاً بالمحن منذ أن بدأت عملها، فقد اجتذبتها الصحافة في فترة مبكرة من حياتها. كان عملها الأول هو القيام بمهام الآلة الكاتبة في دايتون جورنال هيرالد، عندما كانت مراهقة، ولكن عندما التحقت بجامعة أوهايو نصحها مستشار للمواد الدراسية بأن "تنسي تماماً مسألة الكتابة" ولكنها لم تصغ إليه. بعد ذلك، انتقلت إلى جامعة دايتون وفي عام ١٩٤٩ تخرجت، وحصلت على شهادة في اللغة الإنجليزية. بعد ذلك سرعان ما بدأت العمل ككاتبة في صفحة الوفيات وصفحة المرأة.

وفي ذلك العام، واجهت المحن في حياتها الشخصية. فعندما تزوجت كانت من أكبر رغباتها أن تصبح أماً، ولكن أطباءها قالوا لها إنها غير قادرة على الإنجاب، مما سبب لها انزعاجاً شديداً. ولكن هل قررت الاستسلام واعتبار نفسها فاشلة؟ لا، فقد بحثت هي عن خيارات أخرى.

وبعد عامين أصبحت إرما حبلى مما أثار دهشتها، ولكن هذا الأمر سبب لها صعوبات. فخلال أربع سنوات أصبحت حبلى أربع مرات ولكنها أجهضت مرتين.

وفي عام ١٩٦٤ تمكنت إرما من إقناع رئيس تحرير جريدة صغيرة هي كيتيرينج أوكوود تايمز بالسماح لها بكتابة مقال ساخر أسبوعي. وعلى الرغم من إنها كانت تتقاضى ثلاثة دولارات فقط عن المقال فإنها واصلت الكتابة، وفتح ذلك الباب لها. ففي العام التالي عرضت عليها فرصة لكتابة مقال ثلاث مرات أسبوعياً لدى صحيفة دايتون جورنال هيرالد، الصحيفة الأولى التي كانت تعمل بها. وبحلول عام ١٩٦٧، كان مقالها يباع لصحف عديدة وكان أكثر من ٩٠٠ صحيفة تنشره.

ولمدة تتجاوز الثلاثين عاماً كانت إرما تكتب مقالها الساخر. وخلال تلك الفترة نشرت ١٥ كتاباً، واعتبرت واحدة بين ٢٥ امرأة الأكثر تأثيراً في الولايات المتحدة، وكانت تظهر بشكل منتظم في برنامج جود مورنينج أمريكا، وظهرت على غلاف مجلة تايم، وتم تكريمها لمرات لا يمكن حصرها (مثل حصولها على وسام الشرف من الجمعية الأمريكية للسرطان)، وحصلت على ١٥ شهادة فخرية.

## نالت ما يكفيها من المتاعب

لكن خلال تلك الفترة، مرت إرما بومبك بمتاعب واختبارات لا يمكن تصديقها، بما في ذلك إصابتها بسرطان الثدي الذي أدى

إلى بتر أحد ثدييها ثم إصابتها بفشل كلوي، ولم تشعر بالخجل في تقاسم وجهة نظرها بشأن تجاربها في الحياة مع الآخرين، فقالت:

> أنا أتحدث في المحافل الجامعية، وأقول للجميع إنني أجلس على المنصة وهم يجلسون على المقاعد، ليس بسبب نجاحي بل بسبب تجاربي الفاشلة، بعد ذلك عملت على أن أصنع منها أشياء أخرى، مثل ألبوم فكاهي بيعت نسختان منه في بيروت...ومسلسل كوميدي لم يدم عرضه طويلاً... مسرحية في برودواي لم تر النور في برودواي قط..مراسم توقيع على كتب اجتذبت شخصين فقط، أحدهما كان يريد أن يعرف مكان دورة المياه العمومية، والآخر كان يريد شراء المكتب الذي كنت أجلس عليه.
>
> ما يجب أن تقوله لنفسك هو 'أنا لست فاشلاً، وإنما فشلت في إنجاز مهمة ما'. هناك فارق كبير... كان طريقاً صعباً سواء على الصعيد الشخصي أو المهني. لقد دفنت أطفالاً لي وفقدت والداي، وأصبت بالسرطان، وأصبت بالقلق على أبنائي. الفكرة هي أن نضع كل شيء في المنظور السليم... وهذا ما أفعله لأكسب قوت يومي".

هذا التوجه الذهني القائم على الفوز جعل إرما بومبك تعيش على أرض الواقع (كانت تحب دائماً أن تشير لنفسها باعتبارها "أماً سابقة لعدد من الأطفال وكاتبة تأبين"). كما أن هذا الأمر ساعدها على مواصلة الحياة والكتابة، رغم إصابتها بالإحباط والألم والعمليات الجراحية وعمليات الغسيل الكلوي اليومية حتى وفاتها عن ٦٩ عاماً.

## كل عبقري يمكن أن يكون "فاشلاً"

كل ناجح هو شخص مر بالفشل، ولكنه لم يعتبر نفسه فاشلاً قط. على سبيل المثال فولفجانج موتسارت، وهو من عباقرة الموسيقى قال له الإمبراطور فرديناند إن أوبرا "زواج فيجارو" التي ألفها "صاخبة بشكل زائد". وكذلك الفنان فينسنت فان جوخ، الذي سجلت رسوماته في الوقت الراهن أرقاماً قياسية في المبالغ التي تحصدها في المزادات، قد باع لوحة واحدة فقط أثناء حياته. توماس إديسون المخترع الأغزر إنتاجاً في التاريخ كان غير راغب في التعليم عندما كان صغيراً، وكذلك ألبرت أينشتاين أعظم مفكر في زمننا قال له مدير مدرسة في ميونيخ إنه "لن يحقق الكثير أبداً" في حياته.

أعتقد أنه يمكنني القول إن كل أصحاب الإنجازات الكبيرة أتيحت أمامهم تبريرات عديدة ليعتقدوا أنهم فاشلون، ولكن على الرغم من ذلك ظلوا إيجابيين وتحلوا بالمثابرة. وفي مواجهة المحن والرفض والفشل واصلوا الإيمان بأنفسهم، ورفضوا أن يعتبروا أنفسهم فاشلين، بل اختاروا التحلي بالموقف الملائم من الفشل.

## مواجهة الفشل ليس تقديراً زائفاً للذات

أنا أولي قيمة كبيرة للإشادة بالناس ومدحهم، وبخاصة الأطفال. في واقع الأمر أعتقد أن الناس يرقون لمستوى توقعاتك، ولكني

أعتقد أيضاً أنك لابد أن تبني المدح أو الإشادة على الحقيقة، فلابد من عدم اختلاق كلام لطيف للتحدث به عن الآخرين. وهذا هو الأسلوب الذي أستعين به لتشجيع وقيادة الآخرين:

تقدير الناس.
مدح المجهود.
المكافأة على الأداء.

أنا أستخدم ذلك الأسلوب مع الجميع، بل إنني أستخدم صورة منها مع نفسي. فعندما أعمل لا أمنح نفسي مكافأة إلا بعد إنجاز المهمة. وعندما أشرع في مهمة أو مشروع أبذل قصارى جهدي، وأياً كانت النتائج لا أشعر بأي قلق فأنام بسهولة، وأيا كان موضع الفشل أو عدد الأخطاء التي أرتكبها لا أسمح لها بأن تحد من قدري كإنسان.

من الممكن تكوين توجه ذهني جيد تجاه نفسك، بغض النظر عن الظروف التي تجد نفسك فيها أو تاريخك السابق.

## سبع قدرات تحتاجها لمواجهة الفشل والمضي قدماً

فيما يلي سبع قدرات للأشخاص الذين يحققون الإنجازات، والتي تمكنهم من الفشل دون أخذ الأمر على محمل شخصي ثم المضي قدماً.

### ١. رفض الرفض

يقول الكاتب جيمس ألين: "الإنسان هو ما يفكر فيه، وشخصيته هي الحاصل الإجمالي لأفكاره". لهذا من المهم التأكد من أن تفكيرك يسير في الطريق الصحيح.

إن الناس الذين لا يستسلمون يواصلون المحاولة، لأنهم لا يحددون تقديرهم لذواتهم بناءً على أدائهم، بل إن لديهم صورة عن ذاتهم تتحدد بشكل داخلي، فبدلاً من أن يقول أحدهم "أنا فاشل" فإنه يقول "فاتتني هذه الفرصة" أو "ارتكبت خطأ".

يعتقد خبير علم النفس مارتن إي. سيليجمان أن لدينا خيارين عندما نفشل، وهما أننا يمكن أن نرجع فشلنا إما لعوامل داخلية أو لعوامل خارجية. ويقول سيليجمان "إن من يلومون أنفسهم عندما يفشلون...يعتقدون أنهم بلا قيمة ومنعدمو الموهبة وغير قابلين للحب...أما من يلقون باللوم على عوامل خارجية فلا يفقدون تقديرهم لذاتهم عندما تقع أحداث سيئة"[٢]. ومن أجل الحفاظ على المنظور السليم للأمور، عليك أن تتحمل مسئولية تصرفاتك، ولكن لا تأخذ الفشل على محمل شخصي.

### ٢. انظر للفشل على أنه شيء مؤقت

إن من يلقون اللوم في الفشل على عوامل شخصية يعتبرون أي مشكلة حفرة أصبحوا محاصرين بداخلها بشكل دائم. ولكن أصحاب الإنجازات ينظرون لأي ورطة على أنها أزمة مؤقتة. خذ على سبيل المثال الرئيس الأمريكي هاري ترومان. في عام ١٩٢٢

كان عمره ٣٨ عاماً وكان مديوناً وبلا عمل. وفي عام ١٩٤٥ أصبح زعيماً لأكبر دولة في العالم، شاغلاً أعلى المناصب على وجه الأرض. لو أنه اعتبر الفشل أمراً دائماً لظل محاصراً، ولم يكن ليواصل المحاولة والإيمان بإمكانياته.

**٣. انظر للتجارب الفاشلة على أنها حوادث فردية**

تحدث المؤلف ليو باسكاجليا يوماً عن إعجابه بخبيرة الطهي جوليا تشايلد فقال "أنا أحب توجهها الذهني. إنها تقول 'سوف نعد السوفليه الليلة'. وتبدأ بضرب هذه المكونات وتخلط تلك ويسقط منها البعض على الأرض...وتقوم بكل تلك الأمور البشرية الرائعة. بعد ذلك تأخذ السوفليه وتضعها داخل الفرن وتتحدث إليك لمدة. وأخيراً تقول 'لقد أصبح جاهزاً'. ولكن عندما تفتح الفرن تجد السوفليه مستوياً مثل قرص البيض. ولكن هل تصاب بالذعر أو تبكي؟ لا، بل تبتسم وتقول 'لا يمكن الفوز بكل شيء. بالهناء والشفاء'".

عندما يفشل أصحاب الإنجازات فإنهم يرون الفشل كحدث مؤقت وليس ما يشبه الوباء الدائم. الأمر ليس شخصياً، فإذا كنت تريد النجاح لا تدع أي حادث فردي يؤثر على نظرتك لنفسك.

**٤. اجعل توقعاتك واقعية**

كلما كان العمل الذي ترغب في إنجازه عظيماً زادالإعداد الذهني المطلوب للتغلب على العقبات والحفاظ على الإصرار

خلال المشوار الطويل. إذا كنت تريد أن تقوم بنزهة في الحي الذي تقيم فيه، يمكنك أن تتوقع أن تواجه مشكلات بسيطة إذا كانت هناك أي مشكلات أصلاً، ولكن الحال لن تكون كذلك إذا كنت ترغب في تسلق قمة إيفرست.

هذا العمل يتطلب وقتاً ومجهوداً والقدرة على التغلب على الانتكاسات. عليك أي تتعامل مع كل يوم بالتوقعات المعقولة، وعدم السماح لأي شيء بأن يجرح مشاعرك، عندما لا تسير كل الأمور على ما يرام.

وقع أمر في يوم افتتاح بطولة البيسبول عام ١٩٥٤ يوضح هذه النقطة جيداً. كانت المباراة بين ميلووكي بريفز وسيسيناتي ريدز وكان هناك لاعب لدى كل فريق يشارك لأول مرة في الدوري. كان اللاعب الجديد في فريق ريدز قد ساعد الفريق على الفوز ٩ - ٨، أما اللاعب الجديد في فريق بريفز فقد جعل نتيجة الفريق ٠ - ٥. كان اللاعب في فريق ريدز جيم جرينجراس وهو شخص ربما لم تسمع به، أما الشخص الآخر الذي لم يسجل نقطة واحدة فاسمه هانك آرون الذي أصبح أفضل لاعب في مركزه في تاريخ البيسبول.

لو كانت توقعات آرون لأولى المباريات التي يخوضها غير واقعية من يدري ما الذي كان سيحل به؟ ربما كان سيتوقف عن لعب البيسبول. ما من شك أنه لم يكن راضياً عن أدائه في ذلك اليوم، ولكنه لم يعتبر نفسه فاشلاً. لقد بذل مجهوداً كبيراً لفترة طويلة، ولم يستسلم بسهولة.

**٥. ركز على نقاط القوة**

من الطرق الأخرى التي تساعد أصحاب الإنجازات على عدم أخذ الفشل على محمل شخصي التركيز على نقاط القوة لديهم. سئل بوب بوتيرا الرئيس السابق لفريق نيوجيرسي ديفلز للهوكي ما الذي يجعله فائزا فأجاب: "الذي يميز الفائزين عن الخاسرين، هو أن الفائزين يركزون دائماً على الذي يمكنهم فعله لا على الذي لا يمكنهم فعله. إذا كان هناك لاعب يجيد التصويب، ولكنه لا يجيد التزلج نقول له فكر في التصويبة ثم التصويبة ثم التصويبة، ولا يفكر أبداً في لاعب آخر يتفوق عليه في التزلج. الفكرة تتعلق بتذكر نقاط القوة".

وإذا كان الضعف يتعلق بالشخصية فإنه يستلزم الكثير من الانتباه، ركز في نقاط القوة حتى تدعمها. إن أفضل وسيلة لمواجهة الفشل والمضي قدماً هي تنمية نقاط القوة والوصول بها لأقصى حد.

**٦. نوّع في الأساليب المتبعة لتحقيق الإنجازات**

في كتاب The Psychology of Achievement، يتحدث برايان تريسي عن أربعة مليونيرات، صنعوا ثرواتهم في سن الخامسة والثلاثين. كانوا يعملون في ١٧ شركة في المتوسط، قبل أن يجدوا الشركة التي نقلتهم للقمة. واصلوا المحاولة والتغيير حتى وجدوا ما يناسبهم.

أصحاب الإنجازات مستعدون لتنويع أساليبهم في مواجهة المشكلات. إن هذا أمر مهم في كل مناحي الحياة، وليس في

مجال التجارة والمال فحسب. على سبيل المثال، إذا كنت مغرماً بألعاب القوى، فما من شك أنك كنت تتمتع بمشاهدة الرياضيين وهم يتنافسون في الوثب العالي. كنت أتعجب دائماً من القفزات المرتفعة التي يقوم بها الرجال والنساء في تلك المنافسة. وما يثير الاهتمام حقاً أنه في الستينيات أجري تغيير كبير على تكنيك هذه الرياضة، لكسر الأرقام القياسية القديمة، ودفعهم لمستويات جديدة.

كان الشخص المسئول عن هذا التغيير هو ديك فوسبيري. في الفترة السابقة كان اللاعبون يقفزون فوق العارضة، وهم يواجهونها مع تقديم ذراع واحدة وساق واحدة، أما فوسبيري فقد استحدث أسلوبا جديداً، تتقدم فيه الرأس أولاً مع مواجهة النظر للعارضة، وأطلق عليها قفزة فوسبيري.

لقد كان استحداث أسلوب جديد في الوثب العالي أمراً، وتقبل الآخرين له أمر آخر تماماً. قال فوسبيري: "قيل لي مراراً وتكراراً إنني لن أنجح أبداً، وإنني لن أتمكن من المنافسة، وإن هذا الأسلوب لن ينجح. كل ما كنت أفعله هو أن أهز كتفي وأقول 'سوف نرى'".

ولقد رأى الناس بأنفسهم النتيجة فعلاً، لقد فاز فوسبيري بالميدالية الذهبية في أولمبياد مكسيكو سيتي عام ١٩٦٨، محطماً كل الأرقام القياسية السابقة في الدورات الأوليمبية، مسجلاً رقماً عالمياً جديداً. ومنذ ذلك الحين كل لاعبي الوثب العالي العالميين يستخدمون أسلوبه. ومن أجل تحقيق الهدف نوّع فوسبيري من

الأسلوب المتبع في الوثب العالي، وحافظ على التوجه الذهني الجيد، من خلال عدم السماح لتعليقات الآخرين بأن تجعله يشعر بالفشل.

**٧.العودة مجدداً لنفس النقطة**

إن القاسم المشترك الذي يربط كل أصحاب الإنجازات، هو القدرة على العودة إلى نفس النقطة، بعد ارتكاب خطأ أو بعد الفشل. يقول خبير علم النفس سيمون كاروثرز "الحياة سلسلة من النتائج. في بعض الأحيان النتيجة هي ما تريد، ويكون ذلك عظيماً حينئذ، وعليك أن تفكر في الأشياء الصحيحة التي فعلتها. وفي بعض الأحيان تكون النتيجة ليست ما تريد، وسيكون ذلك عظيماً حينئذ، وعليك أن تفكر فيما فعلت حتى لا تفعله مرة أخرى". إن مفتاح العودة لنفس النقطة هو توجهك الذهني تجاه النتيجة.

يتمكن أصحاب الإنجازات من مواصلة المضي قدماً مهما حدث، وهم يتمكنون من ذلك، لأنهم يتذكرون أن الفشل لا يجعلهم فاشلين. أي أحد يجب ألا يأخذ الأخطاء على محمل شخصي، هذه أفضل طريقة لجمع شتات نفسك بعد الفشل، ومواصلة التوجه الذهني الإيجابي. بمجرد أن تفعل ذلك تصبح مستعداً للنجاح وهو موضوع الفصل التالي.

# ٧

# ما هو النجاح؟

***التوجه الذهني يحدد المدى الذي يمكن أن تذهب إليه في الرحلة التالية***

**هل** تريد أن تكون ناجحاً؟ المشكلة بالنسبة لأغلب الناس الذين يريدون النجاح *ليس* أنهم لا يمكنهم تحقيق النجاح، بل العقبة الرئيسية بالنسبة لهم هي أنهم لا يفهمون النجاح على النحو السليم، كما أنهم ليس لديهم التوجه الذهني السليم تجاهه. قال الكاتب مولتباي د. بابكوك: "من أكثر الأخطاء شيوعاً والأكثر تكلفة، هو الاعتقاد في أن النجاح يرجع لنوع من العبقرية أو نوع من السحر، أو لشيء آخر لا نملكه".

ما هو النجاح؟ ما شكله؟ أغلب الناس لديهم صورة مبهمة عن معنى أن يكون الإنسان شخصاً ناجحاً كأن يقولوا أشياء مثل:

ثروة بيل جيتس
القوة البدنية لأرنولد شوارزنيجر
ذكاء ألبرت آينشتاين
القدرة الرياضية لمايكل جوردان
القوة التجارية لدونالد ترامب

الرشاقة الاجتماعية ورباطة جأش جاكي كيندي
خيال والت ديزني
قلب الأم تيريزا

هذا يبدو بلا معنى، ولكنه قريب للحقيقة أكثر مما نود أن نعترف. إن الكثير منا يصور النجاح على أنه يشبه شخصاً بعينه، شخصاً آخر غيرنا نحن، وهذه طريقة خاطئة للتفكير فيه، فإذا حاولت أن تصبح مجرد شبيه لأحد هؤلاء الأشخاص فلن تنجح، بل ستغدو نسخة رديئة منهم، وسوف تكون بذلك قد قضيت على احتمال أن تصبح الشخص الذي من المفترض أن تكونه.

## التوجه الذهني الخاطئ تجاه النجاح

حتى إذا تجنبت مصيدة الاعتقاد أن النجاح يعني أن تكون مثل شخص آخر، ربما يكون لديك موقف خاطئ تجاه النجاح. إن الكثير من الناس يساوون بينه وبين إنجاز من نوع ما، أو الوصول إلى وجهة معينة، أو تحقيق هدف. وفيما يلي أكثر المفاهيم الخاطئة شيوعاً عن النجاح:

**الثروة**

ربما من أكثر المفاهيم الخاطئة شيوعاً عن النجاح هو أنه امتلاك المال. الكثير من الناس يعتقدون أنهم إذا ما كوّنوا ثروات فسوف ينجحون، ولكن الثروة لا تقضي على المشكلات الحالية، كما أنها تسبب الكثير من المشكلات الجديدة. وإذا لم تصدق

ذلك انظر لحياة الفائزين باليانصيب، فالثروة لا تحقق الرضا أو النجاح.

**شعور خاص**

من المفاهيم الخاطئة الشائعة أيضاً أن الناس يحققون النجاح عندما يشعرون بأنهم ناجحون أو سعداء، ولكن محاولة الشعور بالنجاح ربما تكون أكثر صعوبة من محاولة الحصول على الثروة. إن البحث المستمر عن السعادة من الأسباب الرئيسية التي تجعل الناس بائسين. إذا جعلت السعادة هدفك فمن المقدر عليك أن تفشل، سوف تكون مضطرباً دائماً، وسوف يتغير حالك من النجاح إلى عدم النجاح مع كل تغير في المزاج. الحياة ليست شيئاً مؤكداً، والمشاعر ليست مستقرة، ولا يمكن ببساطة الاعتماد على السعادة كمقياس للنجاح.

**ممتلكات معينة**

عد بذهنك للفترة التي كنت فيها طفلاً. في بعض الأحيان كنت تشعر أنك تريد أن تمتلك شيئاً بشدة، وكنت تعتقد أنك إذا امتلكت ذلك الشيء فإنه سيحدث فارقاً كبيراً في حياتك. عندما كنت في التاسعة كنت أريد أن أمتلك دراجة ماركة شوين، وحصلت عليها بالفعل في الأعياد. ولكني سرعان ما اكتشفت أنها لم تحقق لي النجاح أو الرضا على المدى الطويل، كما كنت أتوقع.

كررت هذه العملية نفسها في حياتي. وجدت أن النجاح لم يأت عندما أصبحت لاعباً مبتدئاً في فريق كرة السلة بالمدرسة،

أو عندما أصبحت رئيساً للطلبة في الكلية، أو عندما اشتريت أول منزل. لم يتحقق النجاح أبداً نتيجة امتلاك شيء كنت أريده. إن الممتلكات على أفضل تقدير هي حالة مؤقتة، ولا يمكن الحصول على النجاح أو قياسه بهذه الطريقة.

**السلطة**

مزح تشارلز ماكلروي يوماً قائلاً "السلطة مضاد للاكتئاب قصير المفعول". هذه العبارة تتضمن الكثير من الحقيقة، لأن السلطة عادة ما تعطي الشكل الخارجي للنجاح، ولكن حتى إن كان ذلك صحيحاً فهو نجاح مؤقت.

ربما تكون قد سمعت من قبل عن مقولة المؤرخ الإنجليزي اللورد أكتون، التي قال فيها "السلطة تميل إلى إفساد من يمتلكها، والسلطة المطلقة تؤدي إلى فساد مطلق". وكان لأبراهام لينكولن رأي مماثل، عندما قال "كل الرجال تقريباً يمكنهم تحمل المحن، ولكن إذا كنت تريد اختبار شخصية رجل ما فامنحه السلطة". إن السلطة هي فعلاً اختبار للشخصية، فإذا كانت في يد شخص نزيه؛ تصبح لها فائدة هائلة، أما إذا وقعت في يد شخص ظالم؛ فسوف تسبب دماراً هائلاً. السلطة في حد ذاتها ليست إيجابية أو سلبية، وهي ليست مصدر الأمن أو النجاح. بالإضافة إلى ذلك كل الحكام المستبدين حتى الخيرين منهم فقدوا السلطة في نهاية الأمر.

يعاني الكثير من الناس مما أسميه "مرض الوجهة". إنهم يعتقدون أنهم إذا ما تمكنوا من الوصول إلى مكان ما، مثل الحصول على منصب، أو تحقيق هدف، أو إقامة علاقة مع

الشخص الملائم، فسوف يحققون النجاح. في مرحلة من مراحل عمري كانت لي وجهة نظر مماثلة بشأن النجاح، فقد كنت أقوم بتعريفه على أنه إدراك تقدمي لهدف محدد كبير. ولكن بمرور الوقت أدركت أن هذا التعريف لم يرق إلى المعنى السليم. فالنجاح ليس قائمة من الأهداف؛ التي يمكن وضع إشارة أمامها، الواحد تلو الآخر، كما أنه ليس الوصول إلى وجهة معينة، بل إن النجاح هو رحلة كاملة.

## التوجه الذهني السليم تجاه النجاح

إذا كان النجاح رحلة فكيف تبدؤها إذن؟ ما هي متطلبات النجاح؟ هناك شيئان مطلوبان، وهما التوجه الذهني السليم تجاه النجاح، والمبادئ السليمة للوصول إلى هناك. بمجرد أن تُعرِّف النجاح على أنه رحلة، يصبح بإمكانك التحلي بالتوجه الذهني السليم تجاهه، بعد ذلك تصبح مستعداً لبدء العملية. ربما تكون العملية ذات طابع خاص تماماً، مثل الفارق بين فرد وآخر، ولكن العملية المطلوبة واحدة بالنسبة لأي أحد. فيما يلي تعريفي للنجاح:

*النجاح هو...*
*معرفة هدفك في الحياة*
*استغلال الحد الأقصى من إمكانياتك*
*زرع البذور التي تفيد الآخرين*

عندما تفكر في النجاح بهذه الطريقة، يمكنك أن ترى السبب الذي يجعل من الضروري رؤيته على إنه رحلة وليس وجهة. مهما عشت طويلاً، أو مهما كانت قراراتك عن عملك في الحياة، فمادمت تتحلى بالتوجه الذهني السليم تجاهه، فلن تستنفد أبداً قدرتك على التقدم نحو استغلال إمكانياتك، ولن تنفد منك أبداً فرص مساعدة الآخرين. عندما ترى النجاح على أنه رحلة لن تكون لديك أبداً مشكلة محاولة "الوصول" إلى وجهة نهائية مراوغة، كما أنك لن تجد نفسك أبداً في وضع تكون قد حققت فيه هدفاً نهائياً، ولكنك تكتشف بعدها أنك ما زلت تشعر بعدم الرضا، وما زلت تبحث عن شيء آخر لتفعله.

من أجل التعامل بشكل أفضل مع جوانب النجاح تلك فلنلقي نظرة على كل منها:

## اعرف هدفك

معرفة الهدف هي أهم عامل، ولا يضاهيه شيء آخر. قال المليونير ورجل الصناعة هنري ج. كايزر صاحب مؤسسة كايزر للألومنيوم، وكذلك مؤسسة كايزر برمانئنت للرعاية الصحية: "هناك أدلة عديدة على أنك لا يمكن أن تحقق أفضل ما لديك، ما لم تضع هدفاً في الحياة". بمعنى آخر ما لم تحاول بجد أن تكتشف هدفك، فمن المرجح أن تقضي حياتك كلها في أشياء خاطئة.

إن الله قد خلق كل إنسان لغرض محدد. يقول خبير علم النفس فيكتور فرانكل: "لكل واحد عمله الخاص به، أو المهمة

التي يقوم بها في الحياة. على الجميع أن ينفذ عملاً ملموساً يتطلب إنجازه. وفي هذا الصدد لا يمكن أن يتم استبداله، ولا يمكن تكرار حياته. لذلك مهمة كل فرد فريدة، ولا تتعلق إلا بفرصته المحددة لتنفيذها". إن لكل منا غرضاً خلقنا من أجله، ومسؤوليتنا وسعادتنا الكبرى هي تحديده.

وفيما يلي بعض الأسئلة، التي يتعين أن تطرحها بنفسك كي تساعدك على تحديد غرضك:

*ما الذي أبحث عنه؟* كلنا لدينا رغبة دفينة قوية، إنها شيء تعبر عن مشاعرنا وأفكارنا العميقة، وهي التي تشعل النار بداخلنا، كل ما عليك هو أن تجدها.

*لماذا خلقت؟* كل منا يختلف عن الآخر. فكر في هذا المزيج الفريد الذي يتكون من قدراتك، والموارد المتاحة لك، وتاريخك الشخصي، والفرص المحيطة بك. إذا ما حددت هذه العوامل بموضوعية، واكتشفت الرغبة الدفينة، فتكون بذلك قد أنجزت الكثير نحو اكتشاف هدفك في الحياة.

*هل أؤمن بإمكانياتي؟* إذا لم تكن مؤمناً أن لديك إمكانيات فلن تحاول أبداً الوصول إليها. عليك أن تسمع نصيحة الرئيس الأمريكي الأسبق تيودور روزفلت، الذي قال: "افعل ما أنت قادر عليه، مستخدماً المتاح لديك في المكان الذي توجد فيه". إذا فعلت ذلك وعيناك مركزة على هدفك في الحياة فماذا يمكن أن يتوقعه أي شخص آخر منك بخلاف ذلك؟

*متى أبدأ؟* الرد على هذا السؤال هو **الآن**.

# استغلال الحد الأقصى من إمكانياتك

من وجهة نظر الروائي إتش.جي. ويلز أن الثروة والشهرة والمكانة والسلطة ليست عناصر النجاح بأي حال. إن العنصر الحقيقي الوحيد للنجاح هو نسبة ما كنا عليه في الماضي إلى ما أصبحنا عليه حالياً. بمعنى آخر لا يأتي النجاح إلا نتيجة لاستغلال الحد الأقصى من الإمكانيات.

لدينا إمكانيات لا حدود لها تقريباً ولكن عدداً محدوداً من الناس يحاولون استغلالها، لماذا؟ الرد هو أننا يمكننا أن نفعل أي شيء، ولكن لا يمكننا أن نفعل كل شيء. الكثير من الناس يسمحون لمن حولهم أن يحددوا لهم أهدافهم في الحياة. ونتيجة لذلك فهم لا يكرسون أنفسهم لتحقيق غرضٍهم في الحياة، بل يصبحون مشتتين بين مجالات مختلفة بدلاً من إتقان عمل محدد.

إذا كان هذا ينطبق عليك لأكثر مما تحب، فربما تكون مستعداً لاتخاذ خطوات للتغيير. فيما يلي أربعة مبادئ لوضعك على الطريق، من أجل استغلال الحد الأقصى من إمكانياتك:

**١. التركيز على هدف واحد رئيسي**

لم يصل أحد للحد الأقصى من إمكانياته، من خلال التشتت في ٢٠ اتجاهاً مثلاً، بل إن الوصول للحد الأقصى من الإمكانيات يتطلب التركيز.

### ٢. التركيز على التحسين المستمر

سئل يوماً ديفيد د. جلاس رئيس اللجنة التنفيذية لمجلس إدارة وول-مارت، عن أكثر شخصية يحبها، وكان رده مؤسس وول-مارت سام والتون، وقال: "لم يمر عليه يوم في حياته منذ أن عرفته لم يحسن فيه من نفسه بطريقة أو بأخرى". إن الالتزام تجاه التحسين المستمر أمر أساسي للوصول إلى الحد الأقصى من إمكانياتك للنجاح.

### ٣. نسيان الماضي

قال صديقي جاك هيفورد من كاليفورنيا: "الماضي قضية منتهية، ولا يمكننا أن نحصل على أي زخم للمضي قدماً غداً إذا كنا نجر الماضي وراءنا".

إذا كنت تريد إلهاماً ما، ففكر في الآخرين الذين تغلبوا على عقبات، كان يعتقد أنها لا يمكن التغلب عليها، مثل بوكر تي. واشنطن وهيلين كيلر وفرانكلين ديلانو روزفلت. لقد تغلب كل منهم على مصاعب لا تصدق لتحقيق أشياء عظيمة. وتذكر مهما كان الذي مررت به في الماضي، فلديك الإمكانية للتغلب عليه.

### ٤. التركيز على المستقبل

قال يوجي بيرا لاعب ومدرب البيسبول: "لم يعد المستقبل كما تعودنا أن يكون". وعلى الرغم من أن هذا ربما يكون صحيحاً، فما زال هو المكان الوحيد الذي علينا الذهاب إليه. إن إمكانياتك موجودة أمامك سواء كان عمرك ٨ أو ١٨ أو ٤٨ أو ٨٠ عاماً، فما

زال أمامك المجال للتحسين من نفسك. يمكنك أن تصبح غداً أفضل مما أنت اليوم. ويقول المثل الإسباني: "من لا ينظر أمامه يظل متأخراً".

## زرع البذور التي تفيد الآخرين

عندما تعلم هدفك في الحياة، وتعمل على الوصول للحد الأقصى من إمكانياتك، تكون بذلك على الطريق السليم للنجاح. ولكن هناك جزءاً آخر ضرورياً لرحلة النجاح وهو مساعدة الآخرين، فبدون ذلك الجانب يمكن أن تكون الرحلة تجربة موحشة وسطحية.

قيل إننا نصنع قوت يومنا مما نحصل عليه، ولكننا نصنع الحياة مما نعطيه. لقد صاغ الطبيب والفيلسوف ألبرت شفايتزر هذه القضية بعبارات أقوى، قائلاً: "الغرض من حياة الإنسان هي الخدمة وإظهار التعاطف والرغبة في مساعدة الآخرين". بالنسبة له أدت به رحلة النجاح إلى إفريقيا، حيث خدم الناس لسنوات طويلة.

وبالنسبة لك، فإن زرع ما يفيد الآخرين ربما لا يعني الذهاب إلى بلد آخر لخدمة الفقراء، ما لم يكن ذلك هو الغرض الذي ولدت من أجله (وإن كان كذلك فلن تشعر بالرضا إلا عندما يكون هذا هو ما تفعله). ولكن إذا كنت مثل أغلب الناس، فإن مساعدة الآخرين أمر يمكنك أن تفعله في بلدك، سواء كان ذلك تمضية وقت أكبر مع أسرتك، أو تنمية قدرات موظف عندك لديه إمكانيات، أو مساعدة الناس في المجتمع، أو تأجيل رغباتك من أجل فريق العمل. المفتاح

هو معرفة الهدف، ومساعدة الآخرين في الوقت الذي تسعى فيه لتحقيقه. أصر الفنان داني توماس على أن "كلنا نولد لسبب ما، ولكن ليس كلنا نكتشف السبب. النجاح في الحياة لا علاقة له بما تكسبه في الحياة أو تحققه لنفسك. إنه ما تفعله للآخرين".

---

**إننا نصنع قوت يومنا مما نحصل عليه**
**ولكننا نصنع الحياة مما نعطيه**

---

يمكن أن يساعدك امتلاك وجهة النظر السليمة عن النجاح في الحفاظ على توجه ذهني إيجابي تجاه نفسك، والحياة مهما كانت الظروف التي تواجهها. وإذا كنت قادراً على مساعدة الناس الذين تقودهم على تبني نفس وجهة النظر عن النجاح، فيمكنك أن تساعدهم دائماً على أن يكون لديهم الأمل، وأن يصبحوا ناجحين. لماذا؟ لأن كل الناس بغض النظر عن مستوى موهبتهم، أو تعليمهم، أو تنشئتهم قادرون على معرفة هدفهم، واستغلال الحد الأقصى من إمكانياتهم وزرع ما يفيد الآخرين. ومساعدة الناس هو أساس القيادة.

ولكن هناك حقيقة أخرى تحتاج لمعرفتها إذا كنت تريد أن تكون زعيماً ناجحاً في مجال التوجه الذهني، وهي ما نعرضه في الفصل الأخير.

## ٨

# كيف يمكن للقائد أن يواصل الارتقاء؟

***على القادة أن يضحوا***
***من أجل مواصلة الارتقاء***

**يريد** الكثير من الناس في الوقت الراهن تسلق السلم الوظيفي، لأنهم يعتقدون أن الحرية والسلطة هما الجائزة التي تنتظرهم على القمة، ولكن ما لا يدركونه هو أن الطبيعة الحقيقية للقيادة هي التضحية.

يمكن لأغلب الناس أن يقروا أن التضحية تكون ضرورية في وقت مبكر من القيادة، إن الناس يتخلون عن أشياء كثيرة من أجل الحصول على الفرص المحتملة. على سبيل المثال، بدأ توم ميري العمل لصالح جنرال موتورز عام ١٩٣٧، ولكن كان على وشك رفض أول منصب يعرض عليه في الشركة لأن راتب المائة دولار شهرياً كان يكفي نفقاته بالكاد. وعلى الرغم من المعاناة التي كان يلاقيها قبل الوظيفة لاعتقاده أن الفرصة تستحق التضحية. وكان محقاً في ذلك إذ أصبح ميري في نهاية الأمر رئيس مجلس إدارة جنرال موتورز.

التضحية أمر دائم في القيادة، وهي عملية مستمرة وليست عملية تتم مرة واحدة. إنها توجه ذهني، أي قائد ناجح يجب أن

يتحلى بها. عندما أتذكر عملي أدرك أنه كان هناك دائماً ثمن للتقدم، وكان هذا ينطبق عليّ من الناحية المالية في كل تغيير في عملي قمت به منذ أن كان عمري ٢٢ عاماً. في أي وقت تعلم أن الخطوة التي تقوم بها سليمة لا تتردد في التضحية.

## يجب أن تضحي من أجل الارتقاء

القادة الذين يرغبون في الصعود عليهم التضحية كثيراً، وليس مجرد تحمل خفض الراتب، فعليهم التخلي عن حقوقهم، فكما يقول صديقي جيرالد بروكس: "عندما تصبح زعيماً فإنك تفقد حق التفكير في نفسك". بالنسبة لكل شخص فإن طبيعة التضحية ربما تكون مختلفة، فالقادة يجب أن يضحوا من أجل مواصلة الارتقاء، وهذا صحيح بالنسبة لكل قائد بغض النظر عن المهنة. تحدث إلى أي قائد، وستجد أنه قام بتضحيات متكررة، وفي العادة كلما كانت المكانة التي وصل إليها ذلك القائد عالية، كانت التضحيات التي قام بها أكبر.

## كلما كانت المكانة التي وصلت لها عالية زادت التضحيات التي يجب أن تقوم بها

من هو القائد الأكثر نفوذاً في العالم؟ يمكنني أن أقول إنه رئيس الولايات المتحدة. إن تصرفاته وكلماته تحدث أثراً على الناس، ليس في الولايات المتحدة فحسب بل في أنحاء العالم، أكثر من

أي شخص آخر. فكر فيما يجب أن يتخلى عنه حتى يصل إلى منصب الرئيس، ثم ليحتفظ بهذا المنصب. إن وقته ليس ملكه، وهو يخضع للتدقيق بشكل دائم، كما أن أسرته تحت ضغط هائل. وعليه أن يتخذ قرارات يمكن أن تكلف آلاف الأشخاص أرواحهم. حتى بعد أن يترك منصبه فإنه يمضي باقي حياته في صحبة ضباط المخابرات، الذين يحمونه من أي إيذاء قد يتعرض له.

كلما كان القائد عظيماً زاد ما يتعين عليه التضحية به. فكر في شخص مثل مارتن لوثر كينج الابن. قالت زوجته كوريتا سكوت كينج في كتاب My Life with Martin Luther King, Jr.: "كان الرنين لا ينقطع من هاتفنا ليلاً ونهاراً، وكان هناك من يوجهون سيلاً من السباب المشين... من حين لآخر كانت المكالمات تنتهي بالتهديد بقتلنا إذا لم نخرج من البلدة. ولكن على الرغم من كل المخاطر والفوضى في حياتنا الشخصية كنت أشعر بأنه يلهمني وأشعر بما يشبه الابتهاج".

وأثناء الدور القيادي الذي قام به كينج في مجال الحقوق المدنية اعتقل وسجن أكثر من مرة، كما تعرض للرشق بالحجارة والطعن والاعتداء البدني، وتم تفجير منزله. ولكن رؤيته - ونفوذه كذلك - ظلت تنمو. في نهاية الأمر ضحى بكل شيء لديه، ولكن أي شيء ضحى به كان عن طيب خاطر. وفي آخر كلمة يلقيها في الليلة التي سبقت اغتياله في ممفيس قال:

> أنا لا أعلم ما الذي سيحدث لي الآن. أمامنا بعض الأوقات الصعبة. ولكن هذا ليس مهماً بالنسبة لي الآن. لأنني وصلت إلى قمة الجبل، فلا أبالي. شأني شأن أي أحد آخر فإنني أريد أن أحيا حياة مديدة، ولكني لست قلقاً بشأن هذا الأمر الآن. أريد فقط أن أنفذ مشيئة الله. ولقد أتاح لي أن أتسلق الجبل، ونظرت من أعلى ورأيت أرض الميعاد. ربما لا أصل إلى هناك معكم ولكني أريدكم أن تعلموا الليلة أننا كبشر سنصل إلى أرض الميعاد. لذلك أنا سعيد الليلة...لا أخشى أحداً.

في اليوم التالي دفع الثمن النهائي للتضحية. لقد كان الأثر الذي أحدثه كينج عميقاً، لقد أثّر على الملايين الذين تصدوا سلمياً للنظام والمجتمع الذي سعى لإقصائهم.

---

**كلما ارتفعت درجة القيادة التي تريد الوصول إليها عظمت التضحيات التي يتعين عليك القيام بها**

---

ما يراه الناجحون صحيحاً يصبح أكثر وضوحاً بالنسبة لهم عندما يصيرون زعماء. ليس هناك نجاح بدون توجه ذهني نحو التضحية، وكلما ارتفعت درجة القيادة التي تريد الوصول إليها عظمت التضحيات التي يتعين عليك القيام بها. هذه هي الطبيعة الحقيقية للقيادة، وهذه هي قوة التوجه الذهني السليم.

# ملاحظات


*الفصل ١*

1. John C. Maxwell, *The Winning Attitude* (Nashville: Thomas Nelson, 1993), 24.
2. Denis Waitley, *The Winner's Edge* (New York: Berkley Publishing Group, 1994).
3. Pat Riley, *The Winner Within* (New York: Berkley Publishing Group, 1994), 41, 52.

*الفصل ٢*

1. Galatians 6:7.
2. J. Sidlow Baxter, *Awake, My Heart* (Grand Rapids: Kregal Publications, 1996).
3. See Luke 15:29–30.

*الفصل ٤*

1. Proverbs 23:7.
2. Philippians 4:8.

*الفصل ٥*

1. David Bayles and Ted Orland, *Art and Fear: Observations on the Perils (And Rewards) of Artmaking* (Santa Barbara: Capra Press, 1993), 29.

2. Arthur Freeman and Rose Dewolf, *Woulda, Coulda, Shoulda: Overcoming Regrets, Mistakes, and Missed Opportunities* (New York: HarperCollins, 1992).
3. Patricia Sellers, "Now Bounce Back!" *Fortune,* May 1, 1995, 49.
4. Lloyd Ogilvie, *Falling into Greatness* (Nashville: Thomas Nelson, 1984).
5. Genesis 40:14–15 NIV.

*الفصل ٦*

1. Andy Andrews, ed., "Erma Bombeck" in *Storms of Perfection 2* (Nashville: Lightning Crown Publishers, 1994), 51.
2. Brodin, "The Key to Bouncing Back," *Discipleship Journal,* issue 109, 1999, 67.
3. "Where Failures Get Fixed," *Fortune,* May 1, 1995, 64.

*الفصل ٧*

1. David Wallechinsky, *The Twentieth Century* (Boston: Little, Brown, 1995), 155.

# عن المؤلف

**يتحدث** جون سي. ماكسويل، الذي يعرف بلقب "خبير أمريكا في القيادة"، شخصياً أمام مئات الآلاف من الأشخاص في كل عام. ولقد شرح مبادئ القيادة التي وضعها في بعض أكبر الشركات الأمريكية في قائمة فورشن ٥٠٠، وكذلك في الأكاديمية العسكرية للولايات المتحدة في ويست بوينت، وفي بعض المؤسسات الرياضية مثل الاتحاد الوطني لرياضيي الجامعات، والاتحاد الوطني لكرة السلة، والاتحاد الوطني لكرة القدم.

وقام ماكسويل بتأسيس عدة مؤسسات، ومنها Maximum Impact، التي تهدف لمساعدة الناس على استغلال إمكانياتهم القيادية. وهو كذلك مؤلف أكثر من ثلاثين كتاباً باعت أكثر من مليون نسخة، ومنها: Developing the Leader Within You و Failing Forward و Your Road Map for Success و There's No Such Thing as Business Ethics و The 21 Irrefutable Laws of Leadership (٢١ قانوناً لا يقبل الجدل في القيادة).